VII kadencja

KANCELARIA SEJMU
Biuro Komisji Sejmowych

PEŁNY ZAPIS PRZEBIEGU POSIEDZENIA

■ Komisji Skarbu Państwa
(nr 9)
z dnia 29 lutego 2012 r.

Pełny zapis przebiegu posiedzenia

Komisja Skarbu Państwa (nr 9)

29 lutego 2012 r.

Komisja Skarbu Państwa obradująca pod przewodnictwem posła **Tadeusza Aziewicza (PO)**, zastępcy przewodniczącego Komisji, rozpatrzyła:

– informację o przebiegu realizacji programu naprawczego oraz planach na przyszłość związanych z organizacją pracy, stanem zatrudnienia, inwestycjami oraz zmianami właścicielskimi Poczty Polskiej S.A.

W posiedzeniu wzięli udział: **Michał Boni** minister administracji i cyfryzacji wraz ze współpracownikami, **Leszek Korczak** doradca w Najwyższej Izbie Kontroli, **Jerzy Jóźkowiak** prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. wraz ze współpracownikami, **Tomasz Bogus** prezes zarządu Banku Pocztowego S.A. wraz ze współpracownikami, **Zbigniew Warchał** przewodniczący Niezależnego Związku Zawodowego Pracowników Poczty Polskiej wraz ze współpracownikami, **Sławomir Tarkowski** członek zarządu wojewódzkiego Forum Związków Zawodowych Województwa Łódzkiego, **Ireneusz Krawczyk** doradca w Business Centre Club.

W posiedzeniu udział wzięli pracownicy Kancelarii Sejmu: **Iwona Kubaszewska, Elżbieta Pacholska** – z sekretariatu Komisji w Biurze Komisji Sejmowych.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Otwieram kolejne posiedzenie Komisji Skarbu Państwa. Serdecznie witam panie posłanki, panów posłów, zaproszonych gości, z panem ministrem administracji i cyfryzacji Michałem Bonim. Serdecznie witam pana prezesa Poczty Polskiej, panów prezesów podmiotów zależnych od Poczty Polskiej oraz wszystkich innych obecnych w trakcie dzisiejszego posiedzenia.

Wobec niewniesienia zastrzeżeń stwierdzam przyjęcie protokołu z poprzedniego posiedzenia.

W dzisiejszym porządku obrad mamy jeden punkt. Jest to informacja o przebiegu realizacji programu naprawczego oraz planach na przyszłość związanych z organizacją pracy, stanem zatrudnienia, inwestycjami oraz zmianami właścicielskimi Poczty Polskiej S.A. Przedstawia Minister Administracji i Cyfryzacji.

Czy są jakieś uwagi do porządku obrad? Bardzo proszę.

Poseł Maciej Małecki (PiS):

Panie przewodniczący, szanowni państwo!

Zdaję sobie sprawę, że to nie do dzisiejszego porządku, ponieważ nikt nie będzie w stanie odpowiedzieć na to pytanie. Chciałbym zwrócić uwagę i prosić o wprowadzenie do porządku obrad jednego z najbliższych posiedzeń Komisji, w możliwie pilnym terminie, informacji na temat prywatyzacji Polfy Warszawa. Umowa prywatyzacyjna została podpisana w dniu 12 października ubiegłego roku bezpośrednio po wyborach parlamentarnych przez Polfarmę, inwestora oraz Polski Holding Farmaceutyczny, który w 100% jest we własności Skarbu Państwa. W ocenie pracowników Polfy Warszawa przebieg procesu prywatyzacyjnego budzi wiele wątpliwości, budzi zaniepokojenie pracowników, co do zatrudnienia, co do przyszłości zakładu, chociażby, dlatego że Polfa w trzydziestu produktach jest liderem na rynku farmaceutycznym, w kilkudziesięciu produktach bezpośrednio rywalizuje z Polfarmą. Grunty zakładów o powierzchni 5 ha są położone w centrum Warszawy przy nowoprojektowanej stacji metra. Pracownicy obawiają się tego, że zakład nie przetrwa, że raczej będzie to wrogie przejęcie niż prywatyzacja.

W związku z tym proszę, żeby na posiedzeniu można było uzyskać odpowiedź od Ministra Skarbu Państwa, od prezes Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Chcielibyśmy też wysłuchać przedstawicieli związków zawodowych działających wśród pracowników Polfy Warszawa S.A.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Propozycję pana posła rozpatrzy Prezydium Komisji na najbliższym posiedzeniu.

Innych uwag do porządku dziennego nie widzę, a zatem stwierdzam przyjęcie porządku. Przystępujemy do jego realizacji. Bardzo proszę, pan minister administracji i cyfryzacji, pan Michał Boni.

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

Dzień dobry państwu. Panie przewodniczący, szanowni państwo!

Bardzo dziękuję za zaproszenie do wzięcia udziału w dzisiejszym spotkaniu. Troszkę w międzyczasie zmieniły się moje obowiązki w dniu dzisiejszym. Będę uczestniczył tylko w początkowej części spotkania, ale macie państwo do dyspozycji pana ministra Igora Ostrowskiego z Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, a przede wszystkim zarząd Poczty Polskiej oraz przedstawicieli i szefów całej grupy kapitałowej. Myślę więc, że otrzymacie państwo odpowiedzi na wszystkie pytania.

Na samym początku chciałbym, jeżeli można, powiedzieć w kilku słowach, jakie wyzwania są, staną przed pocztą w najbliższych, powiedziałbym, dwudziestu czterech, czy może już dwudziestu dwóch miesiącach, tzn. do końca 2013 roku. Jest to perspektywa, o której chciałbym dzisiaj mówić.

Po pierwsze, zgodnie z przyjętymi założeniami do Prawa pocztowego oraz zgodnie z potrzebą i koniecznością wykonania dyrektywy unijnej, z dniem 1 stycznia 2013 roku musi nastąpić pełna liberalizacja usług pocztowych w Polsce. W ciągu całego 2011 roku zespół działający wówczas wewnątrz resortu infrastruktury we współpracy z Rządowym Centrum Legislacji, w oparciu o przyjęte przez rząd jeszcze w 2011 roku założenia, przygotował projekt ustawy – Prawo pocztowe. Będziemy chcieli przesłać ów projekt ustawy do uzgodnień, myślę, że najpóźniej mniej więcej w okolicach połowy marca. Będziemy mieć trzydziestodniowy okres konsultacji. Następnie będziemy chcieli przedstawić go do parlamentu na przełomie kwietnia i maja. Jest to istotne, ponieważ jest to rozwiązanie, które będzie wypełniało zobowiązania dyrektywne, jakie stoją przed Polską.

To, co na pewno w okresie uzgodnień będzie jeszcze przedmiotem dyskusji – chcielibyśmy, żeby być może było przedmiotem zmiany w stosunku do tego, jakie założenia przyjęto do Prawa pocztowego – to inne zdefiniowanie tego, jak finansować koszt netto obowiązku świadczenia usług powszechnych. To znaczy, jako resort jesteśmy tutaj zwolennikami tego, żeby w takiej czy innej postaci można było uruchomić mechanizm rekompensat z funduszy publicznych, ponieważ naszym zdaniem będzie to sytuacja, która w sprawniejszy sposób będzie powodowała przejście poczty z tej fazy funkcjonowania do funkcjonowania na uwolnionym rynku.

Mam nadzieję, że prace nad ustawą będą w parlamencie przebiegały szybko, tak żebyśmy mieli ostatni kwartał 2012 roku jako kwartał przygotowawczy po wejściu w życie ustawy, żeby wszystkie podmioty mogły dostosować się do zmian, które będą zachodziły z dniem 1 stycznia 2013 roku. Jest to pierwsza ważna, jak sądzę, informacja.

Chciałbym, żeby druga informacja została potraktowana jak jasno wyrażona wola polityczna. Rząd polski, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, którym kieruję chce wspomóc Pocztę Polską w procesie przygotowania się do funkcjonowania na w pełni uwolnionym rynku. Oznacza to, że bardzo chcielibyśmy wspomóc te działania wewnątrz dzisiejszej poczty, które zapewniłyby jej na przyszłość mocniejszą i bardziej konkurencyjną pozycję w stosunku do innych podmiotów. Co to oznacza? Oznacza to, że będziemy sprzyjali wszystkim działaniom, zmianom i inwestycjom podejmowanym wewnątrz poczty, które mają służyć poszerzeniu usług w stronę tych usług, które dzisiaj są bardziej potrzebne na rynku i na które istnieje popyt. W prezentacji, jaką prezes Poczty Polskiej przedstawi, będziecie państwo mieli bardzo jasny slajd pokazujący, które

rodzaje tradycyjnych usług pocztowych kurczą się, a które rodzaje usług pocztowych mogą się rozwijać i będą się rozwijać.

Będziemy również namawiali Pocztę Polską do tego, żeby w szybszy niż to było do tej pory sposób wpisała się w procesy cyfryzacyjne, czyli szybciej dojrzała także do produktów o charakterze hybrydowym, tzn. takich, w których będziemy częściej wykorzystywali tradycyjny przekaz pocztowy z formułą informacyjno-listową, jeżeli można tak to określić, w części przekazywany elektronicznie.

Rozpoczęliśmy prace studialne nad przypadkami, które wprowadzono w życie w Czechach oraz we Włoszech, a które dotyczą stworzenia w sieci poczty usług dla osób, które nie mają dostępu do Internetu, nie mają specjalnych kompetencji. W Czechach nazywa się to Czech Point. Usługi te wraz z rozwojem usług administracyjnych świadczonych drogą elektroniczną będą dawały osobom, które nie mają w domu dostępu do Internetu, możliwość skorzystania z elektronicznych usług administracyjnych na poczcie. Będzie to oznaczało, że poczta… Pan prezes zresztą będzie mówił pewnie jeszcze o innych pomysłach poszerzających ofertę dla klientów świadczoną na poczcie.

Nie ukrywam też, że mamy głębokie przekonanie, iż sieć pocztowa może być bardzo dobrym rozwiązaniem promującym z jednej strony pocztę, a z drugiej strony rozwój usług elektronicznych, usług administracyjnych świadczonych drogą elektroniczną. To znaczy myślimy o tym, żeby Poczta Polska zyskała uprawnienie do wydawania profilu zaufanego. Jak część z państwa może się orientuje, w Polsce mamy podpis elektroniczny o bardzo skomplikowanym charakterze. Przy e-pułapie mamy profil zaufany o wiele prostszy do uzyskania, a także spełniający wymogi bezpieczeństwa. Uważamy, że jeżeli chcemy promować rozwój profilu zaufanego w podpisie o charakterze elektronicznym, sieć pocztowa jest tutaj bardzo dobrym obszarem do rozwoju.

Po co to wszystko mówię? Po to, żeby państwu pokazać, że wyobrażamy sobie, że w procesie związanym z uwalnianiem rynku pocztowego po 1 stycznia 2013 roku Poczta Polska będzie uczestniczyła przygotowana, z całą gamą różnych ofert nowych produktów i usług, tak, żeby nie stracić na swojej pozycji i mieć przewagi konkurencyjne w stosunku do innych podmiotów. Cały rok 2012 będziemy poświęcali na realizację tego rodzaju zadań.

Po to jednak, żeby Poczta Polska silnie i konkurencyjnie weszła w okres po 1 stycznia 2013 roku, trzeba wzmocnić jej istnienie i funkcjonowanie poprzez wzmocnienie całej Grupy Kapitałowej Poczta Polska z trzema rodzajami usług – jest usługa pocztowa tradycyjna –ale także z tymi wszystkimi ofertami, o których już powiedziałem. Dalej są usługi bankowe związane z rozwojem Banku Pocztowego, rozwojem sieci usług Banku Pocztowego z wykorzystaniem przestrzeni, tej dostępności dla klientów, jaką sieć pocztowa gwarantuje. W Polsce mamy chyba przeszło 8000 tys. osób, bądź nawet trochę więcej, które, przepraszam za żargonowe określenie, są nieubankowione. Wydaje się, że działanie poprzez Bank Pocztowy z wykorzystaniem sieci pocztowej da możliwość, żeby krok po kroku spora część społeczeństwa weszła w usługi pocztowe, zarazem rozwijając i wzmacniając pozycję Banku Pocztowego jako banku, ale również samej poczty.

Tego typu rozwiązania, czyli wzmocnienie całej grupy, także tradycyjnie pojmowanej poczty, poprzez rozwój różnego rodzaju usług, choćby usług bankowych, zostały zastosowane w kilku krajach pod koniec lat 90. Możemy powiedzieć, że tak jak w trochę spóźniony sposób tworzymy warunki dla zliberalizowanego rynku usług pocztowych, tak w trochę spóźniony sposób tworzymy warunki do tego, żeby poczta była silniejsza z wykorzystaniem tych filarów, które nie są bezpośrednio związane z usługą pocztową, a są związane z usługami finansowymi. Można jeszcze krótko powiedzieć o trzecim filarze, tzn. o usługach ubezpieczeniowych.

Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji stawia jeden warunek. Pan prezes Jóźkowiak wie o tym, panowie prezesi Banku Pocztowego również. Nie oznacza to, że usługa bankowa wyprze usługę pocztową. Na to nie ma zgody ze strony właściciela, jakim w chwili obecnej jest resort administracji i cyfryzacji. To znaczy liczymy na synergię, na wspomaganie i na wzmocnienie przeobrażania się poczty w całej palecie jej nowoczesnych usług. Oczywiście nie będzie to proces łatwy, ponieważ będzie to proces, który będzie wymagał nakładów finansowych, który będzie wymagał inwestycji. Musimy sensownie

zbilansować wszystkie możliwości finansowe. W miarę często uczestniczymy w różnych spotkaniach, żeby z jednej strony zrealizować wymagania dotyczące przygotowania i wdrożenia Prawa pocztowego, a z drugiej – pełnych warunków dla zaistnienia wehikułu rozwojowego dla Grupy Kapitałowej Poczta Polska poprzez rozwój nowych usług pocztowych, rozwój usług bankowych i rozwój usług ubezpieczeniowych.

Wtedy, kiedy mówimy o usługach pocztowych, w oczywisty sposób rodzi się pytanie o efektywność poczty, o wydajność. Procesy restrukturyzacyjne trzeba przeprowadzić w Poczcie Polskiej z uwzględnianiem możliwości i szans rozwoju umiejętności dzisiejszych pracowników poczty, wtedy kiedy dochodzą nowe usługi. Bank Pocztowy zakładając swoje punkty w siedzibach Poczty Polskiej, jest gotowy wspomagać kwalifikacyjnie pracowników poczty, żeby byli gotowi i mieli umiejętność wykonywania usług związanych z usługami o charakterze bankowym.

Wszystkie te działania zmierzają do tego, żeby Pocztę Polską wzmocnić w procesie przechodzenia do rynku w pełni zliberalizowanego, żeby potencjał poczty, gęstość oferty, punktów wykorzystać dla rozwoju różnego rodzaju usług, także usług bankowych szeroko dostępnych na różnych terenach Polski oraz żeby wykorzystać pocztę do rozwoju impetu cyfrowego związanego z tym, że poczta stanie się pośrednikiem w budowaniu kompetencji i odbierania usług o charakterze cyfrowym na całym obszarze Polski. Mówiłem już tutaj o profilu zaufanym i o kooperacji z e-pułapem.

Jeżeli uda się nam zrealizować te wszystkie zadania, naszym zdaniem poczta da sobie radę z konkurentami, chociaż mamy pełną świadomość – jako w pewnym sensie sprawujący funkcję nadzoru właścicielskiego wobec poczty chyba mogę sobie pozwolić na takie zdanie – że nie będzie łatwo, ponieważ konkurencja czyha. Konkurencja będzie prawdopodobnie – być może nawet na sali są dzisiaj wysłannicy, przedstawiciele konkurencji – robiła wszystko, także z użyciem czarnego PR-u, żeby pokazywać, jak poczta jest słaba. Naszym zadaniem – powiem to już na zakończenie, proszę się nie gniewać, że nagle tak się ułożyły moje obowiązki – jest pomóc poczcie w zbudowaniu nowych przewag i nowych sił z pamięcią o tym wszystkim, co Poczta Polska od 1568 roku jako poczta królewska założona w relacji Kraków – Wiedeń – Wenecja dokonała dobrego w Polsce dla zmian kulturowych i cywilizacyjnych.

Ponieważ jesteśmy na posiedzeniu Komisji Skarbu Państwa, zapewne padną pytania o procesy prywatyzacyjne, o różne inne rzeczy. Moja odpowiedź jest jasna. Najpierw musimy zbudować siłę poczty, musimy pozwolić poczcie wzmocnić jej wejście na rynek o wiele bardziej konkurencyjny po jego uwolnieniu. Jeżeli będą potrzebne jakieś elementy związane z APO, z wejściem na giełdę po to, żeby wspomóc kapitałowo, czy to samą pocztę, czy to całą grupę, czy to części grupy, na pewno będziemy o tym dyskutowali, ponieważ wydaje się nam to racjonalne.

Rzeczywiście na koniec ostatnia kwestia. Bardzo nam zależy, żeby filozofia myślenia o zmianach poczty była filozofią, która będzie jasna, zrozumiała i akceptowana przez bardzo dużą rzeszę – jest to przecież 90 tys. osób – pracowników. Wiem, że były już głosy i pytania ze strony przedstawicieli pracowników. Myślę, że kiedy domkniemy cały bardzo dokładnie rozpisany na tygodnie 2012 roku kalendarz działań, nie uchylę się od spotkania z przedstawicielami pracowników, żeby przedstawić plan działania wobec poczty. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo, panie ministrze. Jeszcze jakim czasem dysponuje pan minister? Czy w tej chwili pan minister musi wyjść?

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

Jeżeli ktoś ma jakieś bardzo pilne pytanie…

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Właśnie pytam o taką możliwość.

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

…myślę, że mogę odpowiedzieć w ciągu pięciu, siedmiu minut. Później na sali pozostaną wszyscy odpowiedni i odpowiedzialni. Proszę się nie gniewać, proszę mi wybaczyć.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Jeżeli jest taka potrzeba, proszę o krótkie pytanie do pana ministra. Jeżeli nie ma, to bardzo prosimy pana prezesa Jóźkowiaka.

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

Bardzo dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo, panie ministrze.

Poseł Ewa Malik (PiS):

Mam pytanie. Czy mogę?

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Tak, bardzo proszę.

Poseł Ewa Malik (PiS):

Panie przewodniczący, panie ministrze, szanowni państwo!

Nadzór nad Pocztą Polską przejął pan niedawno, ale myślę, że jest pan świetnie poinformowaną osobą, w związku z tym to pana chciałabym zapytać o losy prywatyzacyjne Poczty Polskiej. Jak wynika z przedstawionych nam tu materiałów, przygotowuje się Pocztę Polską do upublicznienia na Giełdzie Papierów Wartościowych. A ponieważ wszyscy wciąż traktujemy ową spółkę jako strategiczną dla państwa polskiego, w związku z tym chciałabym zapytać, jaką część akcji chcecie państwo przedstawić, oddać w ręce wszystkich tych, którzy będą chcieli zakupić je na giełdzie. Myślę, że jakiś pakiet kontrolny chcecie pozostawić w rękach Skarbu Państwa. Dziękuję.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo, pani poseł. Bardzo proszę, panie ministrze.

Minister administracji i cyfryzacji Michał Boni:

Proszę państwa, w różnych dokumentach strategicznych proces prywatyzacji poczty był zapisany, ale wydaje mi się, że dosyć jasno powiedziałem, jak chciałbym poprowadzić pocztę w okresie przejściowym. Nie wydaje mi się sensowne, żeby w momencie, w którym szykujemy się do dania sobie rady z konkurencją od dnia 1 stycznia 2013 roku, były potrzebne jakiekolwiek ruchy związane z prywatyzacją. To po pierwsze.

Po drugie, wydaje mi się, że jedyną formą prywatyzacji może być upublicznienie, wejście na giełdę. Oczywiście będą dyskusje dotyczące tego, o co pani spytała, a więc jaki pakiet udziałów zostawić. W tej chwili mogę podzielić się swoim prywatnym poglądem, ponieważ będziemy to jeszcze uzgadniali. Mój prywatny pogląd jest taki. Po pierwsze, uważam, że upublicznienie należałoby realizować w momencie, w którym przyniosłoby ono największy efekt w sensie dokapitalizowania poczty. Nie ulega to dla mnie żadnej wątpliwości, że trzeba brać pod uwagę okoliczności rynkowe.

Po drugie, dokapitalizowanie i moment upublicznienia muszą być związane z tym, że poczta będzie traktowana jako podmiot z sukcesem po dniu 1 stycznia 2013 roku, dlatego że to zwiększy wartość. Po to to robimy, żeby była większa wartość.

Po trzecie, dlatego chcemy rozwijać całość grupy kapitałowej z myślą o filarach i ubezpieczeniowym, i bankowym, żeby mieć poczucie, że ten element Skarbu Państwa, jakim jest poczta, także element pewnego dziedzictwa kulturowo-ekonomicznego, będzie pod jakąś naszą kontrolą. Dlatego z takim sentymentem mówię o 1568 roku. Pewnie jestem z ostatniego pokolenia, które jeszcze zbierało znaczki. Poczta wydaje bardzo piękne znaczki, polecamy państwu znaczki poczty wydawane na różne okoliczności. Niemniej pewnie to już nie jest takie hobby, jakie było wtedy, kiedy byłem dorastającym chłopcem.

Mówiąc krótko, jestem zdecydowanie przeciwny temu, żeby doprowadzić do sytuacji, w której jakiś jeden wielki podmiot, do tego jeszcze pocztowy, kupiłby Pocztę Polską. Nie mam takiego zamiaru. Wszystko, co powiedziałem o kolejności, jest tak usytuowane. Jeżeli myślimy o różnych elementach związanych z upublicznieniem – tak zresztą zgłosiłem to Ministrowi Skarbu Państwa – to najwcześniej w drugiej połowie 2013 roku,

czyli wtedy kiedy będziemy wiedzieli, jak się nam udało z przejściem przez cezurę dnia 1 stycznia 2013 roku.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo, panie ministrze. Bardzo proszę, panie prezesie, o przedstawienie prezentacji. Dziękuję jeszcze raz.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Witam wszystkich państwa bardzo serdecznie. Bardzo dziękuję za zaproszenie na posiedzenie Komisji Skarbu Państwa. Jest to dla nas ogromne wyróżnienie, że w składzie, w którym tutaj jesteśmy, tzn. nowego zarządu, który pracuje ze sobą od lipca ubiegłego roku, będziemy mogli zaprezentować państwu strategię Poczty Polskiej. Dziękuję bardzo.

Proszę państwa, ja też zbierałem znaczki, nawet mam jeszcze klaser, który się zachował. Akurat tak się składa, że dzisiaj spotykamy się dokładnie rok od czasu, kiedy objąłem prezesurę Poczty Polskiej. Przyszedłem do Poczty Polskiej ze względu na świetny projekt. Nie ma takiego drugiego projektu w Europie, który miałby tak wspaniałą sieć dystrybucji w postaci ponad 8000 urzędów i placówek oraz tak zaangażowaną kadrę pracowników z tak ogromnym stażem. Jest to ogromna wartość. Za chwilę będziemy starali się państwu pokazać, że w oparciu o te kryteria i kilka innych zbudowaliśmy pewną strategię, która już jest wdrażana.

Nasza agenda, proszę państwa, jest następująca. Najpierw chciałbym powiedzieć dwa słowa na temat tego, co się zadziało od lipca ubiegłego roku. Potem chciałbym pokazać kierunki strategiczne Poczty Polskiej z głównymi elementami dotyczącymi produktów, sposobów podejścia do restrukturyzacji, w tym restrukturyzacji zatrudnienia, odnalezienia się Poczty Polskiej na rynku po 2013 roku, jak również określić pewne kluczowe warunki, które muszą być spełnione, żeby strategia została wdrożona.

Jak powiedziałem, w takim składzie działamy od lipca 2011 roku. Jeżeli państwo pozwolą, chciałbym przedstawić moich kolegów z zarządu. Po mojej lewej ręce siedzi Mariusz Zarzycki. Jest to człowiek, który przez wiele, wiele lat pracował w sektorze bankowym na różnych stanowiskach związanych z operacjami i informatyką. Ma również doświadczenie z dużych korporacji, ostatnio z Banku PKO BP S.A. Po mojej prawej ręce siedzi Janusz Wojtas, który odpowiada u nas za sprzedaż i marketing. Również jest to osoba, która ma wieloletnie doświadczenie w korporacjach, dużych korporacjach. We wszystkich odpowiadała za sprawy związane ze sprzedażą. Zaraz za słupem siedzi Paweł Włoch. Jest to nasz najbardziej cenny członek zarządu, ponieważ jest to członek zarządu, który został wybrany przez załogę. Paweł odpowiada u nas za wszystkie sprawy związane z jakością oraz z procesami. Za Pawłem siedzi Piotr Michalski, dyrektor finansowy Poczty Polskiej. Jest to osoba, która jest najmłodsza wiekiem w naszym zespole, niemniej jednak ma doświadczenie również z wielu spółek kapitałowych, w tym z leasingu. Był również dyrektorem finansowym w wielu spółkach. Dalej, proszę państwa, mamy przedstawicieli zarządu Banku Pocztowego, pana prezesa Bogusa, który pewnie jest państwu trochę znany. Chyba już od trzech lat jest prezesem Banku Pocztowego. Wcześniej oczywiście był współautorem sukcesu Multi Banku. Za nim siedzi Szymon Midera, który również w strukturach BRE Banku i MultiBanku odgrywał bardzo znaczącą rolę. Jest to, proszę państwa, ekipa, która pracuje razem – mówię o ekipie, jeżeli chodzi o pocztę – od lipca 2011 roku.

Uznaliśmy, że w Poczcie Polskiej jest bardzo wiele różnych dokumentów, które zostały wyprodukowane przez ostatnie kilka lat. W związku z tym przeczytaliśmy to wszytko, co tam jest. Na bazie tego w miesiącu lipcu ubiegłego roku, pracując po kilka godzin dziennie, przygotowaliśmy dokument, który określiliśmy jako kierunki strategiczne Poczty Polskiej. Zawsze problemem poczty było to, że powstawały dokumenty, które potem nie były wdrażane. W związku z tym opracowań na temat logistyki, strategii i różnych innych kwestii jest dość dużo. Uznaliśmy, że poświęcimy wystarczającą ilość czasu, żeby się tym zająć. Przeczytaliśmy to i zrobiliśmy materiał, który za chwilę w skrócie państwu pokażemy. Priorytetem była strategia.

Po raz pierwszy pojawiło się nowe słowo, jeżeli chodzi o relację w poczcie. Kiedy przyszedłem do poczty głównym słowem, którym poczty się posługiwały i nadal się nim posługują, jest przychód. Jak państwo wiedzą – jeżeli ktoś z państwa jest biznesmenem – same przychody nie wystarczą. Trzeba generować dochód. W związku z tym podjęliśmy ogromny wysiłek, żeby kryteria związane z dochodem znalazły się na pierwszym miejscu. W ciągu miesiąca przygotowaliśmy nową strategię spółki. Pełną wersję strategii konsultowaliśmy z interesariuszami społecznymi, z właścicielem, rozmawialiśmy na ten temat, ponieważ wychodzę z założenia, że żaden proces restrukturyzacyjny Poczty Polskiej nie uda się bez akceptacji przez pracowników, przez interesariuszy społecznych. Poza tym ich wiedza na temat Poczty Polskiej jest niesamowita. Jest to kopalnia wiedzy i trzeba z niej w umiejętny sposób korzystać.

Dla mnie bardzo istotnym elementem było to, że jak przyszedłem, proszę państwa, na pocztę w marcu ubiegłego roku – jak państwo doskonale pamiętają – wpadłem w wir protestów związanych z zamykaniem placówek pocztowych. Poprosiłem o informację, na bazie jakich dokumentów, materiałów decyzje te zostały podjęte. Ponieważ ogląd był niesatysfakcjonujący, w związku z tym wstrzymałem ów proces. Proces ten na poziomie miast oraz na poziomie gmin został zatrzymany. Jak państwu powiedziałem, to właśnie placówka oraz pracownik, który tam jest, powinien być naszą największą wartością.

Proszę państwa, kolejny element, który pojawia się poza strategią. Po to, żeby strategia mogła dobrze funkcjonować, jak państwo wiedzą musi być adekwatny system polityki personalnej, muszą być odpowiednie zachęty. Mamy pewien problem w Poczcie Polskiej, ponieważ wszystkie uregulowania – mówię tutaj o systemie premiowania, mówię tutaj o układzie zbiorowym – nie dają takiej możliwości, żeby np. funkcjonował system prowizyjny. W związku z tym jednym z głównych zadań zarządu było, żeby przygotować zmiany do układu zbiorowego oraz do regulaminu premiowania. Poza tym odwlekamy od dziesięcioleci tzw. wartościowanie stanowisk. Robione w ten sposób, żeby nie zaadresować tematu, ponieważ może być problematyczny w kilku obszarach, spowodowało, że uznaliśmy, że ma to ogromną wagę. W związku z tym przygotowaliśmy całą koncepcję. W tej chwili jesteśmy na finalnym etapie, jeżeli chodzi o ogłoszenie przetargu nieograniczonego na wybór firmy, która nam w tym pomoże.

Od dnia 1 stycznia 2012 roku, proszę państwa, jest nowa struktura organizacyjna. Kiedy przyszedłem do poczty, po prostu nie wiedziałem, gdzie jestem. Jak państwo pamiętają, kiedyś mieliśmy czterdzieści dziewięć województw, ale poczta miała sześćdziesiąt dwa rejony. Jest to pewien problem. Historycznie były jeszcze dyrekcje okręgowe poczty. Z jakichś powodów, prawda, zniknęły i powstały inne struktury. Niemniej nadbudowa biurokratyczna, liczba osób, które pracują w administracji, w służbach wspierających jest zdecydowanie za duża. W związku z tym od dnia 1 stycznia tego roku jesteśmy w nowej formule siedemnastu regionów sprzedaży. Co to oznacza? Oznacza to, że regiony będą się głównie zajmowały sprzedażą, natomiast funkcje *back-office`owe*, funkcje wsparcia i inne zostały scentralizowane, jeżeli chodzi o zarządzanie. W związku z tym zakładamy, że w tym obszarze będą określone oszczędności.

Jeżeli chodzi o kolejny filar polityki personalnej, udało się nam przygotować program dobrowolnych odejść. Chyba po raz pierwszy w historii Poczty Polskiej taki program został ogłoszony. Mówię „chyba", dlatego że wiem, iż kiedyś trwały prace nad takim programem. Został on ogłoszony, proszę państwa, teraz, w lutym. Mamy taką sytuację, że z planowanych zwolnień, redukcji zatrudnienia rzędu 2300 osób 1600 osób zgłosiło się do odejść dobrowolnych. Przy odejściach dobrowolnych są korzystniejsze warunki dla załogi, korzystniejsze na tyle, na ile było nas stać jako zarząd i jako spółkę w tym roku.

Natomiast sam temat związany z kwestią wynagrodzeń jest oczywiście bardzo istotny. Tematowi temu poświęcamy bardzo dużo uwagi.

Proszę państwa, kwestie dotyczące zmian, o czym wspominał też pan minister Boni, to, proszę państwa, także kwestie dochodów. Poczta Polska musi zacząć generować dochody, czyli musi zacząć zarabiać pieniądze. W związku z tym już dokonały się zmiany w ofercie usługowej. Mamy tutaj nowe produkty, czyli przesyłkę gabarytową,

biznesową, pocztowy przekaz elektroniczny. Niektóre z nich mają państwo okazję zobaczyć, ponieważ są również eksponowane w mediach.

Zmiany w technologii. Są to kwestie dotyczące nieliczenia listów poleconych, pilotaż systemu wynagradzania listonoszy. Jesteśmy także w trakcie przygotowywania stref dwudziestoczterogodzinnych.

Na koniec sądzę, że są to bardzo ważne rzeczy. Są to, proszę państwa, zmiany dotyczące procesów zarządczych w spółce. Jest to kwestia zmiany systemu rozliczeń kosztowych. Poczta dotąd funkcjonowała w oparciu o tzw. tradycyjny rachunek kosztów. Nie chcę państwa tym zanudzać, ale system ten jest archaicznym systemem. Od stycznia tego roku testujemy, mamy w pilotażu, częściowo korzystamy z systemu Activity Based Costing, który w transparentny sposób przypisuje koszty do produktów. Jesteśmy w trakcie przygotowań do wdrożenia systemów zarządzania przez cele, ponieważ systemy prowizyjne, które zamierzamy uruchomić dla naszych pracowników, muszą być oparte o bardzo jasne kryteria finansowe. W związku z tym cały system informacji zarządczej musi być temu podporządkowany. W tym bardzo istotnym elementem jest to, za co opowiada Paweł Włoch, mianowicie podejście do zarządzania procesowego. To znaczy, że liczenie czasu pracy według schematów, które były do tej pory, czyli tzw. obciążenia pracą jest to pewien przeżytek. Tylko ci, którzy są w poczcie, wiedzą, jaki mamy z tym problem. Podejście procesowe pozwoli na likwidację owych problemów.

Piotr, bardzo proszę.

Członek zarządu Poczty Polskiej S.A. Piotr Michalski:

Proszę państwa, jeżeli chodzi o wyniki finansowe w 2011 roku, udało się nam uzyskać 156.000 tys. zł na poziomie wyniku brutto. W tej chwili jest to wynik wstępny, niezaudytowany tak, że może on ulec zmianie. Zaudytowane sprawozdanie chcemy mieć gotowe w połowie sierpnia.

Wynik ten, proszę państwa, udało się uzyskać z jednej strony dzięki bardzo pozytywnemu wynikowi przychodowemu. O kwotę ponad 120.000 tys. zł przekroczyliśmy plan przychodowy praktycznie we wszystkich grupach przychodowych. Jednocześnie podjęliśmy działania restrukturyzacyjne obniżające koszty. Udało się nam zredukować koszty rodzajowe o kwotę ponad 240.000 tys. zł również praktycznie we wszystkich grupach kosztowych. Taki trend chcielibyśmy kontynuować, oczywiście mając na uwadze taki fakt, żeby nie dążyć do maksymalizacji, że tak powiem, rentowności samej w sobie, ale utrzymywania jej na poziomie, który umożliwi nam w przyszłości upublicznienie, jak również właściwe inwestycyjne podejście do funkcjonowania, czyli innymi słowy możliwość pozyskania źródeł finansowania po stosunkowo niskich kosztach. Chodzi o taki poziom rentowności, który będzie to gwarantował. Tak wyglądają wyniki.

Członek zarządu Poczty Polskiej S.A. Paweł Włoch:

Szanowno państwo, Poczta Polska od dłuższego czasu wdraża różnego rodzaju nowinki technologiczne oraz optymalizuje pewne procesy. Dzięki temu w 2011 roku udało się wypełnić wszystkie wskaźniki jakościowe nałożone na nas przez Ministra Infrastruktury poza jednym dotyczącym przesyłek zwykłych krajowych. Natomiast chciałbym państwu pokazać, jaką pracę Poczta Polska wykonała przez te wszystkie lata. Dzisiaj można powiedzieć, że poprawa, skok terminowości jest ogromny. Możecie państwo zobaczyć przesyłki polecone krajowe, priorytetowe i ekonomiczne. Co prawda, widzicie państwo 90% i 92% w ekonomicznych, ale całkowicie zmieniliśmy podejście do metodyki liczenia tego, do częstotliwości, do skali liczenia. Dzisiaj jesteśmy na drodze ku temu, żeby wszystkie przesyłki polecone były rejestrowane w systemie, tak jak możecie to państwo zobaczyć na dole slajdu dotyczącego paczek krajowych. Dzisiaj państwo, którzy interesują się Pocztą Polską i śledzą jej losy, mogą weryfikować informacje publikowane na stronie Urzędu Komunikacji Elektronicznej dotyczące naszej terminowości. Dzisiaj prowadzimy dialog z naszym regulatorem tak, żeby wypracować wspólną metodologię, żeby wyniki, które prezentujemy, nie budziły takich zastrzeżeń naszego regulatora. Przedstawiamy mu nasze rozwiązania, nasze dostępne technologie. Mam nadzieję, że nasze rozmowy zbliżają się.

Warto powiedzieć przy okazji tego wszystkiego, że skok terminowości to też wielka praca naszych pracowników. Dzisiaj mamy świadomość otwarcia rynku w styczniu 2013 roku. Naszym priorytetowym celem jest najwyższa jakość świadczonych usług zarówno pod względem terminowości, jak też jakości obsługi klienta. Dziękuję.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Mariusz Zarzycki, który odpowiada za strategię, operacje. Bardzo proszę.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Prosimy.

Wiceprezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Mariusz Zarzycki:

Dziękuję bardzo. Proszę państwa, przygotowując kierunki strategiczne, zastanawialiśmy się nad tym, w którą stronę poczta musi się zmienić i jaki jest jej potencjał. Hasło, które przyświeca kierunkom strategicznym, czyli zmiana, rozwój i rentowność, to nie tylko hasło, ale również przekaz o naszej pewnej ocenie sytuacji. Wiemy trzy rzeczy, że poczta musi się zmienić, ponieważ wszystkie poczty muszą się zmienić, dostosować do warunków rynkowych, które są zupełnie nowe. Natomiast nie jest tak, że Poczta Polska musi się wyłącznie zwijać i dopasowywać wyłącznie do negatywnych trendów rynkowych. Z uwagi na potencjał, który ma, podobnie jak u innych operatorów pocztowych, jest ogromna szansa na to, żeby poczta w dalszym ciągu się rozwijała.

O rentowności mówił pan prezes Jóźkowiak. Każde przedsiębiorstwo funkcjonujące na rynku musi być trwale rentowne. Jeżeli nie będzie trwale rentowne, nie ma szansy na przetrwanie.

Przygotowując kierunki strategiczne, dokonaliśmy analizy rynku, tego, co decyduje o tym, jak wygląda rynek usług pocztowych. Zmiany na tym rynku są bardzo gwałtowne i mają charakter bardzo fundamentalny, ponieważ wynikają głównie ze zmian w technologii oraz z liberalizacji rynku. Można powiedzieć, że zmiany, które w tej chwili obserwujemy już od iluś lat, które dotknęły wszystkich operatorów pocztowych w Europie, ale i na świecie, mają charakter zupełnie fundamentalny. Z jednej strony dotyczą ogromnego, narastającego zmniejszenia się tradycyjnych usług pocztowych, ponieważ występuje zjawisko tzw. e-subsytucji. List elektroniczny zawsze będzie tańszy od listu tradycyjnego. Prędzej czy później list tradycyjny zostanie wyparty. W związku z powyższym wszystkie poczty muszą się do tego zjawiska dostosować. Z drugiej strony występuje zjawisko zmniejszenia się tradycyjnych usług finansowych. Rozumiemy przez to przede wszystkim wpłaty na rachunki bankowe, czyli wpłaty w okienkach pocztowych z uwagi na to, że coraz więcej osób ma konta, nie musi już chodzić do banku, ponieważ banki są dostępne poprzez Internet. Liczba operacji i w związku z tym przychodów w tym obszarze gwałtownie się zmniejsza.

Z uwagi na zmiany technologiczne występują także i pozytywne trendy na rynku, czyli trendy wzrostowe. Z jednej strony jest to wzrastający rynek paczkowy, usług paczkowych i kurierskich. Wzrastający e-komers powoduje również zupełną zmianę podejścia konsumenta do sposobu dostarczenia produktu. W tej chwili jest on dostarczany do domu. Oznacza to tyle, że jest również szansa na to – poczty z tego korzystają – żeby rozwijać się właśnie na tym rynku. W dalszym ciągu – jest to zjawisko występujące w Polsce, ale nie tylko – występuje rozwój nowoczesnych usług bankowych i ubezpieczeniowych. Za chwilę przejdziemy do slajdu, na którym będziemy pokazywali, jak sobie radzą inne poczty, ale poczta włoska czy poczta francuska stanowią przykłady takich organizacji, które w ostatnim okresie, w ostatnich dziesięciu latach miały niebywały wzrost właśnie na rynku nowoczesnych usług finansowych i ubezpieczeniowych. To one stają się głównym źródłem przychodów, które rekompensują spadek przychodów po stronie tradycyjnych usług, który tak naprawdę jest zjawiskiem nieuniknionym, jak mówiłem.

Przyjrzeliśmy się, co się dzieje na innych rynkach. Tak jak mówił pan minister Boni, wchodzimy, obserwujemy te zjawiska z pewnym opóźnieniem. Jak sobie radzą inne poczty? Stwierdziliśmy inną rzecz. Poczty w innych krajach potrafią w dalszym ciągu wzrastać. Nie jest to wzrost gwałtowny, nie jest to taki wzrost jak spółek nowej ekonomii bądź nowych technologii, ale tym niemniej poczty w Europie radzą sobie z tym zjawiskiem i potrafią utrzymać pewien poziom wzrostu. Z drugiej strony nie jest

też tak, że poczty na świecie czy w Europie tracą pieniądze, że nie potrafią być trwale rentowne. Rentowność spółek na rynku pocztowym nigdy nie będzie wysoka. Taka jest specyfika rynku. Nie są to organizacje, które zarabiają duże pieniądze, natomiast są to firmy, które potrafią w trwały sposób utrzymywać rentowość. Dla nas konstatacja ta była bardzo ważna, ponieważ oznacza to ni mniej ni więcej, tylko że Poczta Polska ma szanse na rozwój.

Analizując sytuację, jak wyglądamy na tle innych poczt, przyjrzeliśmy się efektywności Poczty Polskiej. Stwierdziliśmy, że jeżeli chodzi o podstawowe parametry typu dochód na pracownika, liczba przesyłek, jakie przesyłamy na jednego pracownika bądź na jedną placówkę, bardzo istotnie odróżniamy się negatywnie od innych poczt europejskich. Przy czym różnica ta jest wielokrotna. Zjawisko to dotyczy nie tylko zaawansowanych krajów Europy Zachodniej, tam, gdzie poczty były unowocześniane od dłuższego czasu, ale również pewnych, tych samych miar w stosunku do naszych sąsiadów, krajów Europy Środkowej. Oznacza to mniej więcej tyle, że istnieje bardzo duża potrzeba, ale też potencjał do tego, żeby poprawić miary efektywności w Poczcie Polskiej.

Przychody Poczty Polskiej w dniu dzisiejszym opierają się głównie na tych źródłach, które, jak mówiłem, są źródłami wysychającymi. Musimy liczyć się z tym, że przychody zarówno z tradycyjnych usług pocztowych, jak i z tradycyjnych usług finansowych będą trwale spadały, a tak jak powiedzieliśmy, przychody te stanowią dzisiaj gros przychodów Poczty Polskiej. Próbowaliśmy dokonać pewnej oceny, jakie w perspektywie roku 2015 mogą nastąpić zjawiska, jeżeli chodzi o spadek przychodów poczty. Jeżeli chodzi o rynek usług listowych, uważamy, że w związku z jednej strony ze spadkiem owego rynku, a z drugiej strony z pojawieniem się konkurencji, musimy się liczyć z tym, że przychody mogą spaść aż o kwotę 900.000 tys. zł. Jeżeli mówimy o usługach finansowych, tradycyjnych usługach finansowych, to również w związku z jednej strony z konkurencją, a z drugiej strony z tym, że klienci w naturalny sposób będą się przesuwali do nowoczesnych usług bankowych, do roku 2015 możemy się spodziewać spadku aż o kwotę 350.000 tys. zł.

Jeżeli natomiast chodzi o rynek usług pocztowo-kurierskich, jak powiedziałem, jest to rynek, który generalnie jest rynkiem wzrostowym, jest rynkiem wzrostowym zarówno w Europie, jak i w Polsce. Ale tutaj od dłuższego czasu występuje już zjawisko bardzo silnej konkurencji. Poczta Polska sukcesywnie traci rynek. Zjawisko to występuje od wielu lat. Jak państwo widzicie na wykresie, rynek rośnie, a my stoimy w miejscu. W związku z tym jednym z naszych najważniejszych zadań jest zdynamizowanie funkcjonowania poczty właśnie na tym rynku i wykorzystanie potencjału przedsiębiorstwa, żeby utrzymać i zbudować właściwą pozycję rynkową.

Produkty, o których mówił pan prezes Jóźkowiak, które zostały wprowadzone w ostatnim okresie, które są w tej chwili reklamowane, to właśnie działanie na rzecz odbudowy pozycji rynkowej w tym obszarze, ponieważ wierzymy głęboko w to – dzieje się tak na całym świecie i w całej Europie – że rynek ten wzrośnie. Bardzo dziękuję.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Proszę państwa, taka analiza prowadzi do nowej wizji Poczty Polskiej. Poczta Polska to, proszę państwa, skutecznie konkurująca i rentowna grupa kapitałowa, polska grupa kapitałowa, która jest dominującym polskim operatorem pocztowym, która jest istotnym graczem na rynku usług finansowych, firmą o rosnących udziałach w rynku kurierskim i usługach logistycznych oraz liderem rynku usług logistyki gotówki. Biznesowe elementy, które tutaj są, pokazują, że dzisiaj ze względu na skalę działania Poczty Polskiej mamy taką sytuację, w której de facto już dzisiaj można by było powiedzieć, że jesteśmy dominującym podmiotem w wielu obszarach, tylko należy to w odpowiedni sposób przykroić do rynku. Już dzisiaj cała struktura związana z obsługą gotówkową stanowi ogromny atut Poczty Polskiej, odpowiednie jej wykorzystanie może spowodować, że będzie to jeszcze bardziej rentowne niż było dotąd.

Na samym początku wspominałem, proszę państwa, co z mojego punktu widzenia było najważniejsze, jeżeli chodzi o Pocztę Polską. Jest to, proszę państwa, przede wszystkim sieć dystrybucji – jest to ogromna wartość – oraz potencjał, jaki tkwi w załodze. Ale są

również te elementy, które są już dzisiaj. W oparciu o nie trzeba zbudować przyszłość. To znaczy, że Poczta Polska musi w pełni wykorzystać infrastrukturę logistyczną. Ma niesamowitą markę, drugiej takiej firmy w Polsce nie ma. Pan minister Boni nawiązał do historii. Jest to ogromny atut, ogromny plus. Jesteśmy jedyną polską firmą, która ma markę rozpoznawaną w takim zakresie oraz ma kontynuację marki przez prawie pięćset lat. Chcemy, proszę państwa, żeby sposób funkcjonowania Poczty Polskiej, żeby zasady, które w Poczcie Polskiej obowiązują, były jasne, transparentne i przejrzyste.

Przyszliśmy i zobaczyliśmy, że kilka lat temu powstał dekalog, wzorce zachowań pracownika Poczty Polskiej. Jest to niesamowita wartość, dlatego że duże korporacje też się pochylały nad tym tematem. Chodzi teraz tylko i wyłącznie o to, żeby wzorce te wcielić w życie. Temu także będzie służył nowy system oceny pracowników. Oprócz twardych liczb, oprócz wskaźników rentowności, pojawia się wskaźnik dotyczący postaw, dotyczący zaangażowania, dotyczący wartości. Jest to jak gdyby ten element, w którym widzę bardzo silną rolę i zaangażowanie pracowników Poczty Polskiej oraz interesariuszy społecznych.

Proszę państwa, Poczta Polska cierpiała na pewien syndrom. Jest to syndrom wielowładztwa. Dzisiaj chcemy zbudować i budujemy silny *lidership*, silne przywództwo. Nie oznacza to, że jako prezes jestem silnym prezesem, gdyż tak samo silni muszą być członkowie mojego zarządu, jak i moi dyrektorzy, jak i moi naczelnicy. A więc na każdym szczeblu powinni być ludzie, którzy reagują na problemy, w tym reagują również na problemy załogi. Sądzę, że jest to pewien problem, z którym będziemy musieli się uporać w ciągu najbliższych kilku lat.

To, co pojawiło się jako rzecz całkowicie nowa, to nowa perspektywa. Jest to perspektywa klienta. To znaczy, że Poczta Polska w dość ograniczony sposób analizowała potrzeby klienta, wychodziła z założenia, że jest urzędem, który świadczy określony rodzaj usług zdefiniowany w usłudze powszechnej. Dzisiaj np. naczelnik oczywiście zna swoich klientów, jeżeli pracuje przez pewien czas, ale taka wiedza nie jest uporządkowana na poziomie zarządczym i nie służy do podejmowania decyzji. Jak państwo wiedzą, w strukturach normalnych firm wiedza o kliencie jest podstawą do podejmowania wszelkich decyzji. Również z tego biorą się różne absurdy, które mamy, biorą się również kolejki. W związku z tym, jako cel postawiliśmy sobie to, żeby nasi klienci byli obsługiwani w sposób kompetentny, przyjazny i nie czekali w kolejkach.

Proszę państwa, jest tak, że oczywiście można sobie zapisać wiele takich celów i mogą one, prawda, zostać na papierze. Po to jednak, żeby z celów tych można był rozliczać i zarząd, i kierowników, i dyrektorów, a także samych pracowników, przetransformowaliśmy to, proszę państwa, na liczby. Cele strategiczne w perspektywie finansowej są takie. Po pierwsze, musi być zwrot kapitału na określonym poziomie. Jest to 10%. Dlaczego 10%? Po dogłębnej analizie okazało się, że poczty europejskie, które się zrestrukturyzowały, mają rentowność na poziomie 15%. Ponieważ my będziemy się restrukturyzować w tempie, mam nadzieję, dość dynamicznym, ale jednak rozsądnie, przyjęliśmy wariant tzw. ostrożny na poziomie 10%. Rentowność brutto założyliśmy na poziomie 4%, a dochodowość sieci placówek – 30 tys. zł.

Tutaj, proszę państwa, pojawiają się rzeczy, które dotąd, w historii Poczty Polskiej nigdy nie były brane pod uwagę, a mianowicie pojawiają się miary obiektywne, czyli wskaźnik zadowolenia klientów z usług Poczty Polskiej oraz procent klientów oceniających Pocztę Polską, jako dobrze zarządzaną firmę, oczywiście przy założeniu, że wypełniamy wszystkie kryteria jako operator publiczny, czyli kwestie związane z terminowością.

Proszę państwa, wdrożenie owych elementów, ich wprowadzenie w życie, a zaczęliśmy się tym zajmować dosyć szybko, gdyż najgorsza rzecz, jaka może się zdarzyć, to strategia, która nie jest realizowana, pokazuje, że potencjał, który tkwi w Poczcie Polskiej, jest zauważany również przez wielu dostawców, jest zauważany również przez konkurentów. Daje to szansę na to, żeby parametry finansowe dotyczące rentowności i dochodowości wzrastały kilkukrotnie.

Proszę państwa, ponownie chciałbym podkreślić, że po to, żeby zrealizować cele strategiczne, po pierwsze, musimy wykorzystać siłę grupy Poczty Polskiej. Mówił

o tym pan prezes Zarzycki, o tym mówił na samym początku pan minister Boni. Jest to ogromna wartość i musimy to wykorzystać w przemyślany sposób.

Nowa jakość sieci pocztowej. Jak państwo słyszą, nikt nie mówi o bezmyślnym zamykaniu placówek pocztowych. Poza tym używamy słowa placówka, chcemy odejść od słowa urząd. To z reguły w biurokratycznym urzędzie staliśmy w kolejkach. Będziemy starali się, żeby kolejek nie było i żeby było to miejsce, do którego klient przychodzi, żeby załatwić różne rzeczy, te, które są dochodowe.

Nowa polityka produktowa. To już zaczęło się dziać i to będzie się działo, szczególnie w obszarze usług bankowych i ubezpieczeniowych oraz w obszarze e-usług.

Proszę państwa, system zarządzania, inwestowanie w pracowników. Jest to bardzo ważny element. Do tego jeszcze pozwolę sobie odnieść się pod koniec prezentacji.

Proszę państwa, teraz poproszę o zabranie głosu pana prezesa Wojtasa.

Członek zarządu Poczty Polskiej S.A. Janusz Wojtas:

Dziękuję bardzo. Szanowni państwo, jak było wskazane na poprzednim slajdzie, chciałbym teraz w części biznesowej odnieść się do trzech podstawowych obszarów, które będą kluczowe z punktu widzenia Poczty Polskiej na rynku oraz z punktu widzenia realizowanej strategii Poczty Polskiej. Pierwszy obszar to grupa kapitałowa, która umożliwia dywersyfikację działalności, która będzie umożliwiać budowanie oferty wiązanej dla klientów. Drugi obszar w którym będziemy się poruszać, to sieć placówek pocztowych w kontekście pytania: koszt czy dobrodziejstwo, przywilej czy obowiązek, jaka jest, a jaka powinna bądź jaka będzie przyszła rola placówki pocztowej? Trzeci obszar to obszar dotyczący wybranych elementów ofert produktowych jako odpowiedź na tendencje rynkowe wynikające właśnie z liberalizacji rynku po dniu 1 stycznia przyszłego roku oraz odpowiedź na tendencje wynikające z digitalizacji i cyfryzacji rynkowej.

Aktualnie Poczta Polska, jak już wspominaliśmy, to nie tylko operator pocztowo-logistyczny, to również bardzo istotny gracz na rynku usług finansowych. Poczta Polska to grupa. Poczta Polska to także przede wszystkim Bank Pocztowy. Poczta Polska to także przede wszystkim Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych. To także Otwarty Fundusz Emerytalny Pocztylion. To także agencja usług finansowych oraz firmy z grupy technologicznej, leasingowej jak Postdata bądź Post-Tel.

Naszym celem w średnim horyzoncie czasowym – właściwie w krótkim horyzoncie czasowym, natomiast uzyskanie efektu nastąpi w średnim horyzoncie czasowym – jest pełna koordynacja polityki produktowej, polityki marketingowej i polityki logistycznej na poziomie Poczty Polskiej. Wszystkie spółki Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej, istotne i strategiczne w punktu widzenia jej istnienia, muszą wpisywać się w strategię Poczty Polskiej.

Po trzecie, lepsze wykorzystanie efektu grupy kapitałowej w kontekście wykorzystania bazy klientowskiej. Do tej pory praktycznie tego nie było. Każda spółka, Poczta Polska bądź spółki z Grupy Kapitałowej Poczty Polskiej działały samodzielnie na rynku czy to usług pocztowych, czy to usług finansowych. Wykorzystania bazy klientowskiej nie było. Praktycznie nie było proponowanej oferty wiązanej. Natomiast bardziej efektywne wykorzystanie zasobów sieci oraz zasobów ludzkich, pracowniczych będzie kluczowym elementem związanym z przyszłą strategią, realizacją strategii na tymże rynku.

Zmianę strategiczną grupy odzwierciedlają jej priorytetowe zadania. Nowe usługi finansowe, czyli usługi bankowo-ubezpieczeniowe mają stanowić alternatywę i uzupełnienie, alternatywę dla spadających tendencji, uzupełnienie produktów pocztowych, szczególnie tych produktów, które będą wykazywały tendencje spadające, jeżeli chodzi o rynek, co było pokazywane w poprzedniej części prezentacji, bądź alternatywę dla tradycyjnych usług finansowych jak: płatne rachunki bankowe, przekazy pocztowe i inne transfery czy wypłaty gotówkowe. Celem będzie zapobieganie degradacji dochodów Poczty Polskiej, wynikającej z tendencji rynkowych, które w tych obszarach produktowych się dokonują.

Bank Pocztowy to średniej wielkości instytucja finansowa, ale czołowa z punktu widzenia aktywności. Jest to ścisła polska czołówka w zakresie pozyskiwania kont osobistych. Jest to już ponad 1000 tys. klientów. Jest to najcenniejszy składnik aktywów,

wykazujący największy potencjał wzrostu, jeżeli chodzi o wartość kapitałową Poczty Polskiej.

Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych to działający ubezpieczyciel, to proste ubezpieczenia dla klientów indywidualnych i klientów biznesowych. Istnieją tutaj duże możliwości powiązania ubezpieczeń dotychczas oferowanych przez towarzystwo z typowymi produktami oferowanymi przez Pocztę Polską. Chodzi o ubezpieczenia transportowe bądź ubezpieczenia produktowe, ubezpieczenia przesyłek.

Co już zrobiliśmy w tym obszarze? Przede wszystkim przyjęliśmy strategię, jasno zdefiniowaną strategię dla rynku usług finansowych określającą rolę, zadania, cele, sposób organizacji, model biznesowy, który chcemy realizować w tym obszarze. Po drugie, w roku ubiegłym określiliśmy w kompleksowy sposób zasady współpracy pomiędzy Pocztą Polską a Bankiem Pocztowym. Po trzecie, zaczęliśmy wdrażać nowy model sprzedaży produktów ubezpieczeniowych, który będzie jednym z istotniejszych elementów generowania dochodów w obszarze nowych usług finansowych. W tradycyjnych usługach finansowych jest też między innymi elektronizacja przekazu pocztowego, o czym za chwilę jeszcze powiem.

Sieć. Nowy model sieci Poczty Polskiej. Zastanawialiśmy się, czy w dobie digitalizacji i cyfryzacji placówka pocztowa będzie miała sens. Dwadzieścia lat temu przed podobnym problemem stawały banki, czy placówki bankowe w dobie rozwoju Internetu i kont internetowych będą miały sens, czy placówki bankowe będą istniały. Życie pokazało, że istnieją, a nawet banki, które działają w obszarze internetowym, także weszły do świata rzeczywistego.

Uważamy, że także placówka pocztowa w świecie digitalizacji w dłuższym horyzoncie czasowym – nie mam na myśli jednego roku czy dwóch lat, ale kilka czy kilkanaście lat – będzie miała sens. Jednak całkowicie zmieni się rola placówki pocztowej. Jeżeli chodzi o placówkę pocztową, będzie ona nastawiona wyłącznie na obsługę klienta, na sprzedaż z wyłączeniem wszystkich funkcji związanych z funkcjami *back-office`owymi*, wsparcia i ekspedycyjno-rozdzielczymi. Zmieni się rola placówki pocztowej. Placówka pocztowa nie będzie tylko miejscem nadania czy odbioru produktów pocztowych bądź produktów finansowych, ale przede wszystkim będzie to centrum biznesowe, centrum pocztowo-finansowe, integrator regionalnego życia gospodarczego. Taka będzie przyszła rola placówki pocztowej.

Zmiany te chcemy wprowadzać pod hasłem: od urzędu pocztowego do placówki biznesowej, do przyjaznego punktu obsługi klienta. Taka nowa placówka co do zasady – mówię o pełnej formule – będzie obejmowała cztery podstrefy obsługi klienta: strefę usług pocztowych, strefę usług finansowych, samoobsługową strefę handlu, nie handel okienkowy produktów około pocztowych, ale samoobsługową strefę handlu oraz samoobsługową strefę produktów pocztowych i finansowych, strefę dwudziestoczterogo dzinną, która będzie odpowiedzią na rzeczywiste potrzeby klienta, nie tylko w zakresie zarządzania własnymi środkami finansowymi, ale również i czasem.

Co obejmuje samoobsługowa strefa dwudziestoczterogodzinna oprócz takich prostych rzeczy jak bankomat, wpłatomat? Przede wszystkim kiosk pocztowy, który będzie umożliwiał automatyczne bądź samodzielne nadanie przesyłek listowych, zwykłych oraz rejestrowanych, a także mniejszych paczek pocztowych. Będzie również kiosk internetowy w zakresie dostępu do stron internetowych czy to grupy Poczty Polskiej, czy to aktywnego rachunku Banku Pocztowego. W takiej strefie będą także czy to listomaty, czy nawet skrytki pocztowe, które aktualnie są w Poczcie Polskiej, ale ze zmienioną funkcjonalnością, które będą np. substytutem paczkomatów aktualnie oferowanych przez konkurencję.

Po to, żeby placówki pocztowe mogły pełnić taką rolę, konieczna będzie również ich właściwa lokalizacja, i to zarówno geograficzna, jak i adresowa, zapewniająca wygodę w zakresie dostępu klienta do placówki pocztowej pod kątem skomunikowania się z placówką pocztową oraz czasu dostępu. Przy zachowaniu powszechności dostępu do usług pocztowych zmierzamy w kierunku optymalizacji rozmieszczenia placówek, w tym do zagęszczenia sieci placówek pocztowych w aglomeracjach miejskich, tam, gdzie rzeczywiście jest duże obłożenie i istotny potencjał wzrostowy zarówno dla usług

pocztowych, jak i usług finansowych. Z punktu widzenia klienta zmiany te chcemy wprowadzać pod kątem: wchodzę, gdyż chcę, a nie wchodzę do placówki pocztowej, gdyż muszę.

Co w ciągu ostatniego okresu zrobiliśmy w tym obszarze, jeżeli chodzi o placówki pocztowe? Został opracowany projekt nowego katalogu, nowy model placówek pocztowych, obejmujący kategoryzację placówek pocztowych, obejmujący elementy lokalizacji, funkcjonalności, sposobu tworzenia i wizualizacji placówek pocztowych. W bieżącym roku przygotowujemy się do pilotażu placówek pocztowych nowego typu, według formuły, o której wspominałem. W najbliższym czasie – mam na myśli miesiąc marzec – otwieramy pierwsze strefy dwudziestoczterogodzinne w zakresie samoobsługi klientów.

Nowa polityka produktowa jest to kolejny obszar, na którym chciałbym się skupić. Jak wspominaliśmy, mamy do czynienia z dwoma zjawiskami na rynku, a mianowicie ze zjawiskiem liberalizacji rynku oraz ze zjawiskiem digitalizacji i cyfryzacji przekazu. Jeżeli chodzi o sprawy digitalizacji i cyfryzacji, można traktować to jako zagrożenie dla Poczty Polskiej, można traktować to jako dewastację tradycyjnego rynku usług listowych. Można tak to traktować, ale można też traktować to jako wyzwanie i szansę, wyzwanie i szansę w zakresie wejścia w nowe obszary, dotychczas nieeksploatowane obszary działalności na rynku pocztowym, szansę w zakresie możliwości restrukturyzacyjnych Poczty Polskiej. Można na to patrzeć nie jako na źródło utraty przychodów, ale na nowe rynki, gdzie konkurencja jest jeszcze ograniczona.

Co jest odpowiedzią na takowe trendy? Mianowicie to, co zamierzamy zrobić, to diametralna zmiana modelu biznesowego w obszarze listowym w kierunku rozwoju projektów e-usługowych. Projekt e-usług obejmuje cztery nogi. Pierwsza noga jest związana z prostymi listami elektronicznymi, rejestrowanymi, mającymi moc dokumentu rejestrowego. Jest to również e-znaczek. Druga noga związana jest z przesyłkami czy pocztą hybrydową, czyli dostarczeniem do Poczty Polskiej przesyłek bądź przekazów w formie elektronicznej i dostarczaniem ich przez Pocztę Polską do klientów w formie papierowej, materialnej. Trzeci obszar jest związany z wirtualizacją dokumentów, czyli odwróconą hybrydą. Kiedy o tym mówimy, jest odwrotna sytuacja, tzn. wpływ do Poczty Polskiej dokumentu papierowego oraz wyjście do klienta dokumentu elektronicznego. Czwarty obszar związany jest z produktami dodatkowymi, czyli dodanymi, a mianowicie zarządzaniem bazami, archiwizacją, e-handlem, jest związany z e-marketingiem, przesyłkami reklamowymi czy drukami bezadresowymi, ale e-drukami, e-przesyłkami reklamowymi. Są to cztery podstawowe obszary, które będą kluczowe w ramach projektu e-usługowego, który będzie decydował o przyszłości operatorów na rynku usług w części dotyczącej listów.

W owe cztery obszary, w owe cztery nogi idealnie wpisuje się rola, jaką Poczta Polska może pełnić na styku obywatel, administracja publiczna, o czym wspominał już pan minister Boni. Dostęp do wyciągów z rejestrów, do wypisów z rejestrów, do dowolnych rejestrów we wszystkich miejscach, placówkach pocztowych lub w wersji elektronicznej można mieć za pośrednictwem Poczty Polskiej.

Co już zrobiliśmy w obszarze elektronizacji? Czy są to tylko opowieści i mrzonki? Nie. Są to już podjęte konkretne działania. Rzeczywiście uruchomiliśmy projekt e-usług. Co wprowadzamy? W tym kwartale wprowadzamy pierwsze przesyłki hybrydowe dla klientów masowych, którzy przekazują dane, informacje, swoją korespondencję w formie elektronicznej do Poczty Polskiej. Wprowadzamy, udoskonalamy elektroniczną księgę nadawczą, która rzeczywiście ułatwia proces nadawczy, zelektronizowanie owego procesu. Dla wybranych klientów administracji publicznej wprowadzamy elektroniczne potwierdzenie odbioru, czyli coś, co jest istotne z punktu widzenia informacyjnego, kosztowego oraz szybkości przepływu informacji o dostarczonych bądź niedostarczonych czy nieodebranych przesyłkach rejestrowanych. Wreszcie przekazy pocztowe. Uważam, że jest to bardzo dobra rzecz, która rzeczywiście może budować przewagę konkurencyjną Poczty Polskiej na rynku tradycyjnych usług finansowych, czyli przekazy pocztowe przez Internet. A więc nie trzeba przychodzić do placówki pocztowej, żeby przekazać gotówkę do innej osoby. Można to zrobić w formule internetowej.

Ostatni obszar, na którym chciałem się skupić w tym przypadku, to drugi obszar strategiczny w obszarze produktowym, a mianowicie paczki. Kurier, ekspres, paczka. Tutaj tendencje rynkowe są dla nas korzystne, przyjazne. Jedyne, co musimy zrobić, to niewielka rzecz. Musimy wykorzystać obecne trendy, ponieważ rynek rośnie w tempie od 10 do 12%. Motorem napędu rynku jest rynek e-komersowy, który rośnie w Polsce na poziomie około 25% rocznie. Model działania jest bardzo prosty. O ile w obszarze listowym rzeczywiście wymaga to diametralnej zmiany modelu biznesowego, to jeżeli chodzi o rynek paczkowy, model działania jest bardzo prosty. Jest to pełne wykorzystanie tego, co daje rynek oraz wykorzystanie potencjału, który ma Poczta Polska w zakresie właściwej oferty produktowej, właściwie ustawionych procesów, większej aktywności wobec klienta biznesowego, większej aktywności w obszarze przesyłek o podwyższonej wartości oraz pokazanie rynkowi tego, co jest dobre w Poczcie Polskiej, co już było prezentowane przez pana prezesa Włocha, kiedy mówił o terminowości doręczania. Potoczna opinia o Poczcie Polskiej nie jest najlepsza w zakresie jakości świadczonych usług. Zdajemy sobie z tego sprawę. Natomiast jeżeli chodzi o rynek paczek, mamy ponad 99,8% skuteczności w zakresie terminowości doręczania. Jeżeli chodzi o naszego kuriera Pocztex, jest to 99,9% terminowości skuteczności. Tak, że jest to coś, czym możemy się pochwalić, tylko musimy w rzeczywiście umiejętny sposób zakomunikować to odbiorcom produktów.

Co w tym obszarze zrobiliśmy? Było to już wspominane, w związku z tym powiem o tym bardzo szybko. Od początku tego roku weszły dwa nowe produkty, czyli paczka biznesowa i paczka gabarytowa, które rzeczywiście stanowią odpowiedź na oczekiwania rynku w obszarze e-komersowym. Sądzimy, że będą one dobrze przyjęte przez rynek. Są to pierwsze momenty sprzedaży owych produktów. Sądzimy, że będą dobrze przyjęte, ponieważ niczym nie odbiegają od produktów oferowanych przez konkurencję, a wręcz odwrotnie. Uważam, że potencjał naszych możliwości w zakresie owych produktów jest istotnie większy aniżeli konkurencji.

Kolejnym obszarem w obszarze paczkowym, kolejnym elementem w obszarze paczkowym, na który zwrócimy uwagę w tym roku, jest to rewitalizacja naszego kuriera. Pocztex. Mamy się czym pochwalić, natomiast pozycja Pocztexu jest nieadekwatna do możliwości. Powinien zajmować określoną pozycję. W związku z tym ten rok, druga połowa tego roku będzie pod hasłem rewitalizacji Pocztexu: Pocztex więcej niż ekspres. Dziękuję bardzo. Tak to wygląda w dużym skrócie.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Proszę państwa, teraz chciałbym odnieść się do kwestii, które są super ważne jako podsumowanie. Po to, żeby wszystkie te elementy, o których państwo usłyszeli, mogły się spełnić, mogły się zrealizować, Poczta Polska musi być zarządzana w sposób jasny, klarowny, transparenty i przejrzysty. Nie da się zarządzać tak ogromną firmą, z tak ogromnym potencjałem, z 93 tys. ludzi poprzez działania, poprzez doraźny sposób podejścia. Jeżeli chodzi o naleciałości i o różne złe rzeczy, to państwo lepiej to wiedzą ode mnie, ponieważ spotykają się państwo ze swoimi wyborcami, są państwo klientami. Ja też jestem klientem i w związku z tym również dostrzegam te rzeczy, które są do poprawy. Ale po to, żeby to wszystko zmienić, stwierdziliśmy, przeanalizowaliśmy bardzo szczegółowo kilka elementów. Generalnie na wprowadzenie zmian strategicznych oraz inwestycje w pracowników w ciągu pięciu lat potrzebna jest kwota blisko 900.000 tys. zł.

Jeżeli chodzi o proste i przejrzyste reguły zarządzania, rzeczywiście muszą one być proste. Jako poczta musimy się reformować, musimy się restrukturyzować. Tak jak powiedziałem, szukamy źródeł dodatkowych dochodów. Takim źródłem, które mam na wyciągnięcie ręki, jest Bank Pocztowy. Bank Pocztowy, który osiąga coraz lepsze wyniki, powinien w jednoznaczny sposób być wykorzystywany do tego, żeby generował coraz lepsze wyniki oraz żeby pieniądze te służyły poczcie i pracownikom całej grupy pocztowej. Jest to bardzo ważny element.

Drugi element jest to jasna i klarowna struktura, jeżeli chodzi o ubezpieczenia. Od dnia 1 stycznia tego roku po raz pierwszy od jedenastu lat Poczta Polska sama może sprzedawać ubezpieczenia. Jest to ogromny plus, dlatego że dotąd miała pewne

ograniczenia w tym zakresie. Koledzy mówili, jak to wszystko wygląda. Wygląda bardzo prosto. Jeżeli tylko i wyłącznie przygotuje się dobry produkt, a my trafiamy do klientów, którzy mają do nas ogromne zaufanie, jeżeli przygotujemy naszych ludzi do tego, żeby sprzedawali, a jak widać, inni potrafili bardzo dobrze przygotować ich do tego, żeby sprzedawali, jeżeli przy akceptacji interesariuszy społecznych zdejmiemy ograniczenia dotyczące systemu prowizyjnego wynagradzania, nie widzę żadnego problemu, jeżeli chodzi o realizację celu.

Jeżeli teraz patrzę przez pryzmat tego, co poczta powinna osiągnąć, jak to powinno wyglądać, pierwszym i zasadniczym zadaniem, proszę państwa, jest to, że nasi koledzy, nasi współpracownicy powinni nauczyć się patrzeć przez pryzmat wyników sprzedażowych, dlatego że dzisiaj zajmują się tysiącem niepotrzebnych rzeczy. Są uwikłani… Powiem szczerze, że takiej liczby wewnętrznych instrukcji i zarządzeń nigdy w życiu nie widziałem. Kiedy dostaję materiał na posiedzenie zarządu, ma on siedemnaście pieczątek i podpisów a jeszcze znajdę ze cztery błędy. W związku z tym jest to coś, co boli załogę, boli pracowników. Są to te rzeczy, które po prostu trzeba zmieniać. Musimy to zmieniać w tempie trochę szybszym. Pan minister Boni mówił o liberalizacji rynku. Rynek już na nas nie poczeka. Musi się to zadziać tu i teraz.

Kolejna sprawa, proszę państwa, to kwestia dotycząca efektywności działania. Pan prezes Zarzycki mówił, jaka odległość nas dzieli. Poczta Polska jest dzisiaj najgorszą pocztą w Europie. Czy oznacza to, że teraz musimy usiąść i załamywać ręce? Nigdy w życiu. Potencjał, który tutaj jest, trzeba wykorzystać. Trzeba po prostu nauczyć ludzi sprzedawać. Dla tych, którzy nie będą w stanie, gdyż zdajemy sobie sprawę, że nie wszyscy mają takie umiejętności, postaramy się znaleźć miejsce w *back-office`ie* lub w służbach wspierających. Z niektórymi będziemy musieli się rozstać.

Tutaj właśnie dochodzimy do tych rzeczy, które są związane z restrukturyzacją zatrudnienia. Jest to ostatni element, o którym państwu mówię, a nie pierwszy, jak to było dotąd, w poprzednich strategiach. Wszystkie sprawy związane z rozstawaniem się z pracownikami są dla nas szczególnie istotne, szczególnie ważne. Z jednej strony, proszę państwa, mamy rozwój i budowę zaangażowania, czyli rozwój kompetencji strategicznych, system ocen pracy oparty o wyniki, zarządzanie talentami, a takich talentów w poczcie jest całe multum. Są takie osoby, które udało się nam wyłowić z grona pracowników, które były lepsze niż dyrektorzy, którzy pracowali na ul. Rakowieckiej, oczywiście w poczcie. Tak samo jeżeli chodzi o politykę przeciwdziałania lobbingowi i dyskryminacji, jest ponad 35.000 tys. zł nakładów w ciągu pięciu lat.

Jeżeli chodzi o nowy system wynagrodzeń, to w tej chwili przedmiotem dyskusji w poczcie z pracownikami, z interesariuszami społecznymi jest kwestia taka… Proszę państwa, nie dziwię się załodze, że załoga co trzy lata szumi i mówi, że powinna być podwyżka. Coś wywalczy, a potem jest trzy lata spokoju. Musi być system. Proponujemy, żeby system ten został wprowadzony. Po pierwsze, wartościowanie stanowisk. Po drugie, realna płaca, proszę państwa, od roku 2013 podwyższana o wskaźnik inflacji. Po trzecie, systemy oceny. Jeżeli ktoś nie realizuje swoich założeń, nie dostaje premii. Nie ma czegoś takiego, że 80-90% wynagrodzenia zawsze mu się należy. Do tego jeszcze elastyczny system czasu pracy. Chcemy być normalną, dużą korporacją. Uważam, że także nasi pracownicy powinni zostać objęci systemem opieki medycznej. Łącznie jeśli chodzi o owe kwestie, w planie strategicznym zarezerwowaliśmy, proszę państwa, kwotę ponad 700.000 tys. zł.

Oczywiście jest grupa osób, która utraci zatrudnienie w Poczcie Polskiej. O tym też jasno mówimy. Po zakończeniu programu odejść dobrowolnych, które w tym roku się odbyły – planujemy, że co roku takie odejścia dobrowolne będą miały miejsce na lepszych warunkach – będziemy starali się zbudować bardzo mocny program wsparcia dla zwalnianych pracowników. Pan prezes Wojtas mówił o współdziałaniu z lokalnymi samorządami. Nawiązaliśmy również współpracę z Instytutem Dobrych Projektów, rozmawiamy o tym, żeby ludziom dać drugą szansę, tym, którzy taką szansę będą mogli wykorzystać. Nie będzie to polegało na tym, że pracownikowi da się po prostu ulotkę, że jest jakiś program restrukturyzacji zatrudnienia, tylko będziemy mu w tym towarzyszyć. Myślimy też o kilku innowacyjnych formach, jeżeli chodzi o wspieranie

przedsiębiorczości, ale na to potrzeba jeszcze chwili, żebyśmy mogli elementy te dopracować. Proszę państwa, w to również wchodzą kwestie dotyczące przygotowania pracowników do tego, żeby prowadzili agencje pocztowe na trochę innych zasadach, niż są one dzisiaj, bądź współpracowali z nami w ramach projektów outsourcingowych, które zamierzamy realizować. Są to jak gdyby zasadnicze elementy związane z tym, o czym myślimy.

W prezentacji mają państwo jeszcze część dotyczącą Prawa pocztowego. Ponieważ pan prezes, przepraszam, pan minister Boni odniósł się na początku do Prawa pocztowego, pozwolą państwo, że tematowi temu nie będziemy poświęcać dużo czasu. Bardzo serdecznie dziękuję państwu za uwagę.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Szanowni państwo, ponieważ pozyskałem informację, że pan wiceminister Igor Ostrowski niebawem musi nas opuścić, więc może w pierwszej turze pytania do pana wiceministra. Zgłosiła się pani poseł Malik. Czy to pytanie do pana prezesa czy raczej do pana ministra?

Poseł Ewa Malik (PiS):

Nie. Mogę zwrócić się do pana prezesa.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Mam wobec tego krótkie pytanie do wszystkich. Czy są jakieś pytania do pana ministra? Nie ma. A więc otwieram dyskusję. Panu ministrowi dziękuję za obecność. Pan prezes, zarząd Poczty Polskiej oraz zarządy podmiotów zależnych są obecne. Bardzo proszę, pani poseł Malik jako pierwsza mówczyni. Bardzo proszę.

Poseł Ewa Malik (PiS):

Dziękuję. Panie przewodniczący, szanowni państwo!

Na początku pragnę państwu serdecznie podziękować za to, że okazaliście tutaj prawdziwe ludzką twarz, mówiąc przede wszystkim o zwalnianych pracownikach. Bardzo dziękuję za tę wrażliwość społeczną. W ustach grupy menedżerów jest to wprost niewyobrażalne, ale naprawdę świetnie się tego słucha i trzymamy państwa za słowo, że zgodnie z tym, co przedstawiliście, będziecie tak właśnie te sprawy prowadzić.

Chciałabym także serdecznie podziękować za dobry, przejrzysty materiał przygotowany na czas, a nawet z pewnym wyprzedzeniem, co w tej chwili rzadko się nam zdarza. Od dawna nie mieliśmy takiej możliwości. Muszę powiedzieć, że właściwie co roku mamy spotkanie, na którym omawiamy sytuację w Poczcie Polskiej. Muszę powiedzieć, że za czasów pana Polakowskiego nigdy nie zdarzyło mi się mieć w rękach tak przejrzysty materiał, który tak dobrze mi się czyta jako laikowi, ze zrozumieniem. Tak, że za to też dziękuję.

Niestety, jeżeli chodzi o materiał, który stanowi prezentację, mam przygotowane pewne uwagi. Myślę, że dokładna analiza tego materiału zajęłaby mi strasznie dużo czasu, dlatego przygotuję to w formie interpelacji dla zarządu i bardzo proszę o odniesienie się do tego w formie pisemnej. Oczywiście mogłabym pokazać to panom po spotkaniu, ale chciałabym to upublicznić, żeby było to w Internecie, ponieważ są tutaj błędy wynikające z tego, że pewne wskaźniki, dane trzeba było przedstawiać w formie graficznej, albo rzeczywiście zakradły się tutaj błędy. A więc pozwolę sobie to później przygotować w formie interpelacji.

Teraz chciałabym ustosunkować się do materiału. Rozmawiałam także z pracownikami Poczty Polskiej, którzy są częstymi bywalcami w naszych biurach poselskich. Przynoszą nam oni różne swoje wnioski z pracy, z obserwacji tego, co się dzieje w poczcie. Oczywiście nawet z opinii tych ludzi wynika, że dużo się zmieniło w Poczcie Polskiej od czasu poprzedniego zarządu. Widać nową jakość. Nie spotykam się już z tak bardzo negatywną oceną działań podejmowanych przez zarząd.

Chciałabym pogratulować jednak dobrego w czasach kryzysu, w kryzysowym roku wyniku finansowego, przy niższych przychodach za rok 2011. Widzę, że jest tu kwota 105.800 tys. zł. Jest to coś.

Ponadto bardzo dziękuję jednemu z członków zarządu, chyba panu Pawłowi Włochowi, który odniósł się do bardzo ważnej kwestii, która interesuje nas jako tych, którzy bardzo często korzystamy z usług poczty. Spotykaliśmy się z niską jakością usług na poczcie. Rzecz dotyczyła oczywiście terminowości przesyłek listowych i paczkowych. Macie się państwo czym tutaj poszczycić. Widzę, że rzecz pójdzie w kierunku naprawy niskiej jakości usług w tym zakresie. Inaczej przegracie. Na rynku działa już konkurencja, która chyba mocno was dopinguje. Życzę powodzenia i bardzo się cieszę z podjętych działań.

Ponadto nieco się martwię, że zrezygnowaliście państwo ze sprzedaży usług dotyczących druków bezadresowych. Oddaliście tę działkę usług firmom konkurencyjnym działającym na polskim rynku usług pocztowych. Przecież przychodów z tychże usług nie ma co lekceważyć. Nie orientuję się, ale wyobrażam sobie, że w okresie wyborczym, przedwyborczym, w czasie ważnych kampanii reklamowych wpływy z tego tytułu, z tytułu owych usług muszą być naprawdę duże. Więc bardzo proszę, żebyście rozważyli sprawę dotyczącą przejęcia tego segmentu usług jakby na nowo, żebyście szybko podjęli jakieś działania.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękujemy bardzo, pani poseł. Pan poseł…

Poseł Ewa Malik (PiS):

Nie, nie, jeszcze nie skończyłam. Mam jeszcze kilka pytań. Ustosunkowuję się po strona po stronie do materiału. Mam kilka pytań.

W związku z licznymi zapytaniami zwykłych pracowników Poczty Polskiej, z którymi mam styczność w biurze poselskim, chciałbym zapytać, jak idzie sprzedaż nieruchomości Poczty Polskiej. Na stronie internetowej widziałam wykaz siedemnastu nieruchomości wystawionych na sprzedaż wraz z określonymi terminami oraz kolejne siedemdziesiąt dwie pozycje nieruchomości, wobec których toczy się procedura przegotowująca je do sprzedaży. Proszę powiedzieć, jak idzie wyprzedaż majątku, jaki fundusz zasilają środki pozyskane ze sprzedaży, na co zostaną one wydane. Proszę powiedzieć także, czy działanie to nie spowoduje obniżenia wartości spółki przed planowanym upublicznieniem jej na giełdzie. Czy polityka wyprzedaży majątku jest racjonalną polityką? Proszę o uzasadnienie tego, ponieważ naprawdę zgłaszają się z tym ludzie, którzy nie wiedzą, co myśleć w tej sytuacji, ponieważ jak dotąd wyprzedaż majątku w Polsce kojarzy się jak najgorzej.

Kolejna sprawa. Zaplanowane w planie inwestycyjnym na rok 2011 nakłady zrealizowano jedynie w 70%. Rodzi się więc pytanie, czy środki, które miały pójść na realizację dalszych 30% zostały automatycznie uwzględnione w planie inwestycyjnym na rok 2012 i jaka jest to kwota. Czy wszystkie zadania zostały oczywiście uwzględnione w kolejnym planie?

Kolejna rzecz. Czy na podstawie danych z dwóch miesięcy tego roku można wyciągnąć już jakieś wnioski dotyczące powodzenia realizacji programu dobrowolnych odejść? Czy plan ten, żeby pracownicy odchodzili z Poczty Polskiej, korzystając z programu dobrowolnych odejść, spotkał się z dobrym przyjęciem ze strony związków zawodowych? W jaki sposób odpowiednie służby zajmujące się realizacją programu typują osoby do zwolnienia? Jest to bardzo ważne. Pytam o to, gdyż wiadomo, że aby skorzystać z takiej możliwości, należy się zgłosić do końca marca. A więc czasu na zastanowienie się nad podjęciem, często życiowej, decyzji jest bardzo mało. Dlaczego pracownikom dano tak mało czasu na zastanowienie się? Może jedna… Najważniejsza rzecz, czy wskazujecie ludzi, którzy mają się zdecydować. Jest to bardzo ważne. Czy taka osoba ma się zgłosić sama czy wskazują ją jakieś służby, dając jej szanse na zastanowienie się?

Jeszcze jedna sprawa. Już ostatnia, gdyż resztę, tak jak powiedziałam, wykażę w interpelacji. Jeżeli chodzi o działalność spółek z udziałem Poczty Polskiej, chciałabym zapytać, jaki obecnie jest zysk dla Poczty Polskiej z usług bankowo-ubezpieczeniowy ch, ponieważ pracownicy mówili mi, że zysk z walut wynosi kilka milionów rocznie przy niewielkim zaangażowaniu pracowników? A więc jest to opłacalna działalność. W związku z tym pytamy o zyski i rozwój tejże działalności. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Pan poseł Krupa. Bardzo proszę.

Poseł Łukasz Krupa (RP):

Bardzo krótko. Głównie jako obywatel – jako poseł, który dopiero od kilku miesięcy jest posłem, troszeczkę mniej, ale jako obywatel – widziałem, jaką Poczta Polska jest skostniałą strukturą. Jako młody człowiek byłem rzeczywiście troszeczkę odpychany. Bardzo podobała mi się dzisiejsza postawa zarządu. Bardzo się cieszę, że wreszcie te wszystkie działania zostaną podjęte.

Trochę patrzę na to, jak na to, co ostatnio, przez kilka ostatnich lat przeszedł Bank PKO BP S.A. Tam była podobna sytuacja. Marka, która była naszą bardzo dużą wartością, troszeczkę była kojarzona raczej ze starszym społeczeństwem. Młodzi ludzie odsuwali się na rzecz banków elektronicznych. Dzisiaj uważam, że właśnie odmłodzenie marki poprzez digitalizację, cyfryzację wszystkich tych usług w placówkach bankowych, zmiany wizerunku samych placówek i wyjście do ludzi spowoduje to, że młodzi ludzie przekonają się do polskiej marki, do tradycji i na pewno chętnie wrócą do wszystkich, poszczególnych sektorów. Na pewno kierunek jest dobry. Ze swojej strony życzę tylko powodzenia i konsekwencji w tym, o czym wszyscy panowie dzisiaj mówiliście, ponieważ jest to bardzo dobry kierunek.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Następny w kolejce pan poseł Małecki opuścił nas. Teraz pan poseł Zubowski. Tak? Czy pan poseł Pacholski? Proszę bardzo. Przepraszam, może pomyliłem twarze. Wyszedł. To następna osoba, proszę bardzo.

Poseł Dariusz Piontkowski (PiS) – spoza składu Komisji:

Dariusz Piontkowski.

Co prawda, nie jestem członkiem Komisji, ale zainteresowała mnie tematyka. Rzeczywiście muszę potwierdzić to, co przede mną państwo mówili o innym podejściu do spółki. Cieszę się, że tak jest ono prezentowane. Mam nadzieję, że rzeczywiście będzie realizowane.

Mam jednak kilka pytań. Konkurencyjność ma nastąpić od stycznia 2013 roku, ale tylko w części usług, które państwo już w tej chwili oferują na rynku. Chociażby w segmencie przesyłek są państwo narażeni na konkurencję. Konkurencję tę na razie przegrywacie. Przegrywalność jest widoczna w liczbach, gdyż stoicie w miejscu, jeżeli chodzi o udział w rynku, a konkurencja wzrasta. W związku z tym może nieco więcej szczegółów, jak państwo widzą tutaj swoją szansę. Jak chcecie odebrać część klientów największym spółkom, także międzynarodowym, które na razie mają większą liczbę klientów niż wy? Bez odebrania im części klientów nie będziecie w stanie powiększyć swojego udziału w rynku.

Mówiliście tutaj państwo dosyć dużo o zmianie wizerunku, i słusznie. Wskazywaliście na to, że tradycyjne usługi są coraz bardziej pewne. Przynajmniej na tym slajdzie, który to pokazywał, w większości się to pokrywało, ale w przypadku dwóch przesyłek poleconych, priorytetowych i ekonomicznych, a te powinny być najpewniejsze, widać spadek skuteczności. Czy z waszego punktu widzenia nie jest to niepokojące, że tam, gdzie klient ma potwierdzenie przesyłu, w porównaniu do roku 2008, traci skuteczność?

Kolejny element. Dosyć długo mówiliście o pracownikach, i słusznie, ponieważ bez akceptacji pracowników nie da się zmienić owej firmy. Czy z waszego punktu widzenia, z relacji, jakie macie z pracownikami, ze związkami zawodowymi wynika, że większość pracowników akceptuje kierunek zmian? Czy zna kierunek zmian? Czy uważacie, że większość pracowników uda się utrzymać w firmie, a nie będziecie musieli szukać pracowników zewnętrznych, tak jak niektóre firmy często robią?

Wspominaliście o Banku Pocztowym, jako o takiej formie usługi, która jest rozwijająca się, z którą wiążecie duże nadzieje. Czy nadzieje te rzeczywiście są realistyczne? Moje pytanie sięga do tego, jaki rodzaj klientów w tej chwili korzysta z usług Banku Pocztowego. Czy to nie jest tak, że klientami są osoby starsze, które tradycyjnie korzystały z tradycyjnych usług finansowych poczty i w związku z tym jest to taki segment, można powiedzieć, o ograniczonym rozwoju, o ograniczonym pułapie czasowym? Czy w ogóle

macie informacje na temat rodzaju klientów? Czy udaje się wam pozyskiwać klientów młodych, traktujących was jako normalny bank działający w sektorze usług bankowych?

Dwa ostatnie pytania, trzy, przepraszam. Grupa kapitałowa. Mówiliście państwo o stworzeniu kilku spółek, które tworzą grupę kapitałową. Na razie mam pytanie, które kojarzy mi się z grupą kapitałową PKP. Niestety, tam doszło do sytuacji, w której wydzielono sporo spółek zajmujących się poszczególnymi rodzajami działalności. Spółki te nie za bardzo ze sobą współpracują. Czy państwo macie zapewnione, wypracowane jakieś standardy wzajemnych relacji wewnątrz grupy kapitałowej, żeby nie dopuścić do czegoś takiego, co dzieje się w grupie kapitałowej PKP?

Dwa ostatnie pytania. Mówiliście o drukach bezadresowych. Pani poseł Malik wspominała, że w zasadzie oddaliście ten rynek. Jako posłowie czy jako kandydaci na posłów – przynajmniej część z nas – również korzystaliśmy z państwa usług. Chyba większość koleżanek i kolegów zgodzi się, że w porównaniu z konkurencją jesteście zdecydowanie mniej elastyczni. Liczba procedur, którą trzeba przejść, żeby tak naprawdę skorzystać z usługi, powoduje, że niestety, w wielu przypadkach musieliśmy zrezygnować z waszej oferty. Zanim przeszlibyśmy procedury, a kampania, niestety, ma to do siebie, że ma pewien ograniczony horyzont czasowy, tak naprawdę nie bylibyśmy w stanie skorzystać z waszych usług. Czy widzicie tu jakąś szansę na większą elastyczność, na ustawienie się nie tylko do klientów politycznych, ponieważ my jesteśmy sporadyczni, pojawiamy się u was raz na jakiś czas? Natomiast myślę, że klient biznesowy jest podobnie wymagający jak my w okresie kampanii wyborczej. Czy będziecie w stanie dostosować się do jego potrzeb?

I ostatnie pytanie. Któryś z panów wspominał o nowoczesnych urzędach pocztowych działających w niektórych segmentach przez dwadzieścia cztery godziny. Jeżeli rzeczywiście uda się to zrealizować, to będzie bardzo fajny pomysł. Natomiast czy w tej chwili są państwo w stanie określić, do jakiego poziomu, do jakiej wielkości miasta, osady zejdziecie z takimi usługami? Czy docelowo chcecie, żeby takie standardy były spełniane praktycznie we wszystkich placówkach? Czy chociażby ze względów finansowych i być może także mentalnych da się zejść tylko do poziomu np. miasta powiatowego, gminnego czy jeszcze jakiegoś innego? Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Bardzo proszę, panie pośle. Pan poseł Zubowski. Bardzo proszę.

Poseł Wojciech Zubowski (PiS):

Dziękuję. Panie przewodniczący, proszę państwa!

Krótkie pytania. Dokładnie będzie ich sześć. Pierwsze jest następujące. Ograniczenie do siedemnastu liczby regionów w sieci, odpowiedzialnych za zarządzani siecią placówek pocztowych miało między innymi za zadanie – z materiałów wynika, że w przyszłości ma umożliwić – osiągnięcie istotnych oszczędności kosztowych po dokonaniu proponowanych alokacji zasobowych i optymalizacji działalności. Proszę o informację na temat tego, jakie to alokacje zasobowe miałyby być i czy wiąże się to ewentualnie z koniecznością redukcji zatrudnienia.

Drugie pytanie jest powiązane z poprzednim. Chodzi mi tutaj o przekształcanie placówek własnych w agencje pocztowe oraz powoływanie nowych agencyjnych punktów obsługi klientów w aglomeracjach miejskich. Jak ma się przekształcanie placówek – jeżeli oczywiście były robione jakieś zestawienia – do zatrudnienia na terenach wiejskich? Jaki procent pracowników skorzystał z programów dobrowolnych odejść w porównaniu do miast i krótko mówiąc, w porównaniu do wiosek?

Trzecia sprawa. Mam na myśli bezpieczeństwo obrotu pocztowego za lata 2009-2011. Piszecie państwo o tym, że wzrasta wskaźnik bezpieczeństwa, ale nie ma informacji, ile wynosił, o ile uległ poprawie. Jest informacja, że ulega stałej poprawie. Proszę tutaj o wyjaśnienie.

Kolejna sprawa to projekty informatyczne w 2011 roku. Jest ich tu wymienionych dziewięć, z czego cztery są w trakcie realizacji, pozostałe w fazie inicjowania. Co mamy na myśli, mówiąc, że są w fazie inicjowania, czy jest to tylko sam pomysł czy zostały zrobione jakieś kroki, wydatki w tym kierunku?

Następnie mamy slajd na stronie piątej, analizujący wyniki innych operatorów europejskich. Chodzi mi o możliwość istotnej poprawy efektywności działania Poczty Polskiej. Jak ma się nasza efektywność do zautomatyzowania operatorów, którzy na pewno mają wyższy stopień automatyzacji działalności przedsiębiorstwa? W zasadzie to będzie wszystko. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Dziękuję bardzo. Czy ktoś z państwa chciałby jeszcze zabrać głos? Bardzo proszę. Domyślam się, że związki zawodowe. Bardzo proszę.

Przewodniczący Niezależnego Związku Zawodowego Pracowników Poczty Polskiej Zbigniew Warchał:

Dzień dobry. Zbigniew Warchał. Przewodniczący Niezależnego Związku Zawodowego Pracowników Poczty Polskiej.

Szanowni państwo, panie przewodniczący!

Uzyskaliśmy bardzo dobrą informację od pana prezesa, że przewiduje się uzyskanie przez Pocztę Polską dodatniego wyniku finansowego brutto na poziomie około 156.000 tys. zł. Natomiast nie zostało dodane, że wpływ na taki wynik miało również obniżenie funduszu wynagrodzeń na kwotę około 61.000 tys. zł, co wynika z podpisanego nowego układu zbiorowego pracy we wrześniu 2010 roku. Tak jak powiedziałem, jest to kosztem obniżenia funduszu wynagrodzeń. Proszę zauważyć, że bardzo mocno i silnie podkreślana jest ranga pracownika Poczty Polskiej. Natomiast od 2009 roku u pracowników Poczty Polskiej następuje spadek realnej płacy. Jaki jest tego powód, nie do mnie należy ocena. Natomiast pan prezes powiedział, że co trzy lata coś się rusza, a potem jest spokój. Jeżeli od 2009 roku następuje spadek, i to znaczny, to o czymś to świadczy.

Mam do pana prezesa Jóźkowiaka pytanie. W obecnej chwili są prowadzone różne prace dotyczące zmian organizacyjnych. Są również wdrażane różne zmiany organizacyjne. Zmiany te mają zasadnicze znaczenie dla warunków pracy i płacy pracowników. O ile się nie mylę, z Kodeksu pracy wynika obowiązek przynajmniej konsultowania tego z parterem społecznym. Mam proste pytanie, dlaczego to nie jest czynione. Dziękuję bardzo.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Czy ktoś z państwa chciałby jeszcze zabrać głos? Szanowni państwo, dobrym obyczajem tej Komisji było zamykanie obrad w ciągu dwóch godzin. Prezentacja była szczegółowa, pytania były szczegółowe. Jeżeli Wysoka Komisja pozwoli, to zamykam dyskusję i proszę pana prezesa o udzielenie odpowiedzi.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Jeżeli pan pozwoli, panie przewodniczący, podzielimy się tutaj w gronie zarządu odpowiedziami na poszczególne pytania.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Oczywiście, proszę bardzo.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Jeżeli chodzi o pytania pani poseł dotyczące nieruchomości, poproszę o odpowiedź pana prezesa Zarzyckiego.

Wiceprezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Mariusz Zarzycki:

Dziękuję. Panie przewodniczący, szanowni państwo!

Rozpocznę od tego, czy sprzedaż nieruchomości w Poczcie Polskiej ma sens i czy jest to wyprzedaż majątku. Mówiliśmy o efektywności, ale również o efektywności rozumianej jako efektywność majątku. To jest tak, że sprzedaż nieruchomości ma służyć zastąpieniu majątku, którego wykorzystanie w efektywny sposób nie jest dzisiaj możliwe. Jest po prostu zamrożonym kapitałem. Chodzi o zastąpienie, zamianę na takie aktywa, które mogą, które muszą pracować. Najprostszy przykład to sprzedaż działki, która dla nas jest tylko kosztem, kosztem podatku i zastąpienie tego, wykorzystanie tego do inwestycji np. czy to w samochody, czy to w sprzęt informatyczny, czy to w oprogramowanie, z którego możemy korzystać i które będzie dla nas aktywem pracującym. Taka jest

logika. Nie prowadzimy w tej chwili sprzedaży nieruchomości, sprzedaży, która dotyczy np. placówek pocztowych, które są czynne. To, co jest sprzedawane, jest to majątek, który tak naprawdę jest Poczcie Polskiej zbędny. Majątek ten jest bardzo poważny.

Nasze obecne działania zmierzają do tego, żeby zdynamizować i zdecydowanie usprawnić proces sprzedaży nieruchomości, dlatego że dotychczasowe osiągnięcia w poprzednich latach był to rząd wielkości 10.000-12.000 tys. zł ze sprzedanych nieruchomości. W tym roku w planie zakładamy, że będzie to sprzedaż w wysokości powyżej 100.000 tys. zł. Ale po to, żeby sprzedać korzystnie… Czy jesteśmy w stanie zrealizować ów plan? Oczywiście rynek temu nie sprzyja, ponieważ nie mamy w tej chwili boomu inwestycyjnego i rynek nieruchomości jest w niekorzystnym dla nas trendzie. Niemniej z drugiej strony to, co chcemy zdecydowanie poprawić, to sposób sprzedaży nieruchomości. Jak powiedziała pani poseł, informacja wisi na stronie internetowej. To nie jest wystarczające. Nieruchomość jest to towar, który musimy nauczyć się sprzedawać.

W tej chwili prowadzimy projekt strategiczny, który ma na celu właśnie opracowanie z tymi, którzy się na tym znają, czyli z doradcami zewnętrznymi, takiego sposobu sprzedaży nieruchomości, który będzie skuteczny, i to w dwóch aspektach. W aspekcie ceny, czyli dotarcia do właściwego klienta, ale również w aspekcie czasu, ponieważ mamy takie nieruchomości, które wystawiamy na sprzedaż od wielu lat po kilka razy. Dla nas są one zbędne i potencjalnie są nawet położone bardzo atrakcyjnie. Dobrym przykładem jest działka w centrum Wrocławia, która jest tak duża, że żaden deweloper nie chce jej kupić, pomimo tego że jest otoczona przez osiedla mieszkaniowe. To, co trzeba zrobić, to po prostu ją podzielić.

Właśnie w ten sposób będziemy starali się podchodzić do tego tematu. Jeszcze raz podkreślam, że jest to sposób bardziej efektywnego wykorzystania majątku, który jest bardzo duży. Mamy wiele, wiele setek i tysięcy hektarów działek oraz bardzo wiele nieruchomości. Musimy coś z tym zrobić, ponieważ dla nas jest to również bardzo poważny koszt.

Jeżeli mówimy o planach inwestycyjnych, to w ubiegłym roku… Właśnie chciałem o tym powiedzieć. Środki, które mamy zamiar pozyskiwać z nieruchomości, chcemy wykorzystywać do inwestycji, do inwestowania albo w aktywa trwałe, albo w inwestycje o innym charakterze. Generalnie jak powiedziałem, chcemy je zastępować majątkiem pracującym, aktywami, które pracują i które przynoszą poczcie dochód.

W ubiegłym roku rzeczywiście nie zrealizowaliśmy planu inwestycyjnego. Powód tego jest następujący. Odeszliśmy kompletnie od takiego pomysłu i takiej praktyki, w której najważniejsze było umieszczenie pozycji w planie. W tej chwili zmieniliśmy zupełnie proces podejmowania decyzji o inwestycjach tak, żeby każda inwestycja był traktowana jednostkowo i w jednostkowy sposób analizowana, ponieważ chcemy budować taką elastyczność w procesie inwestowania w Poczcie Polskiej, żeby z jednej strony jeżeli okazało się, że to, co było w planie, zostało umieszczone w planie, nie jest już potrzebne albo nie potrafimy tego zrobić, nie potrafimy tym zarządzić, albo stwierdzimy, że nie jest to wystarczająco efektywne, nie było realizowane, a z drugiej strony, żeby wobec tych rzeczy, o których podczas planowania nie pomyśleliśmy, nie było takiej decyzji, była szansa, żeby podejmować stosowne inwestycje. Dzisiaj warunkiem do tego jest efektywność ekonomiczna podejmowanych decyzji. Poczta Polska musi się nauczyć w sposób efektywny podejmować decyzje, a następnie je realizować.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Będziemy odpowiadać w kolejności, w jakiej państwo zadawali pytania, żebyśmy mieli tutaj porządek.

Teraz chciałbym się odnieść do kwestii związanej z programem dobrowolnych odejść. Tak jak powiedziałem, po raz pierwszy zrobiliśmy taki program. Wiem, że wcześniej w poczcie były jakieś rozmowy na ten temat, niemniej jednak nigdy nie doszło do zmaterializowania takiego projektu. Długo się zastanawialiśmy, gdyż nie jesteśmy firmą, którą stać na tak wysokie odprawy jak np. rynek telekomunikacyjny. Niemniej jednak wychodzę z takiego założenia, że firma powinna pokazać ze swojej strony wysiłek

w stosunku do tych ludzi, którzy przepracowali określoną liczbę lat, zasługują na to, żeby odejść w godny sposób.

Padło pytanie, w jakim trybie było to przygotowywane. O kwestii związanej z programem dobrowolnych odejść w poczcie nieformalnie rozmawiamy od samego początku, dlatego że się nad tym zastanawiałem. Jest to alternatywa dla odejść, dla zwolnień grupowych. Jak wiadomo, jest to bardzo bolesne i jest to bardzo trudne. W związku z tym uznaliśmy, że tym grupom osób, które obejmują administrację i wsparcie oraz tym ludziom, którzy stracą miejsce w wyniku przekształceń, o których tutaj mówiliśmy, tzn. w wyniku zmniejszenia liczby rejonów z sześćdziesięciu dwóch do siedemnastu, zaproponujemy odejścia dobrowolne. Natomiast cały czas o tym mówię i powtarzam, że pod szczególną ochroną mamy osoby, które dzisiaj zajmują się obsługą klienta. Mówimy tutaj o służbach okienkowych i o listonoszach, ponieważ to do nich przede wszystkim będą kierowane programy związane z pomysłem Akademii Pocztowej, czyli edukacji prosprzedażowej, analiz i podejścia. Ostatnią rzeczą, jaką chciałbym widzieć, jest odchodzenie owych osób z Poczty Polskiej, ponieważ dzisiaj są one dla nas ogromnym kapitałem.

Jeżeli chodzi o zainteresowanie programem, tak jak państwu powiedziałem, za każdym razem mając pięcioletni plan, uszczegóławiamy go w postaci planu finansowo-rzeczowego. Rok 2011 został przyjęty przez radę nadzorczą w ubiegłym roku, w grudniu. Założyliśmy poziom odejść pracowniczych w wysokości 2300 osób. Teraz uznaliśmy, że w pierwszej kolejności pójdziemy w kierunku programu dobrowolnych odejść. Oczywiście, proszę państwa, były różne pomysły, dlatego że co jedna osoba miała inny pomysł i mówiła, że jak się da program dobrowolnych odejść, to potem będą trudności ze zwolnieniami. Wychodzę z takiego założenia, że z ludźmi trzeba grać fair, nie można mieć ośmiu różnych wersji w zależności od tego, gdzie się siedzi. Mówię tym samym językiem, to samo mówiłem w marcu ubiegłego roku, to samo mówiłem ministrowi Boniemu, to samo mówiłem ministrowi Grabarczykowi, to samo mówię państwu.

W związku z tym zdecydowaliśmy się, żeby proces konsultacji, jeżeli chodzi o program dobrowolnych odejść, odbył się chyba po raz pierwszy w Poczcie Polskiej nowocześnie. To znaczy zawiesiliśmy cały projekt na stronie internetowej, oczywiście wysłaliśmy też pisma do związków, gdyż oczywiście darzymy je należnym szacunkiem. Poprosiliśmy o komentarze i uwagi. Jak państwo doskonale zdają sobie sprawę, nigdy nie jest tak, szczególnie w tak dużej organizacji, żeby wszyscy byli temu przychylni. Poza tym jednak pracodawca *versus* interesariusz społeczny są to dwa różne spojrzenia. Niemniej jednak muszę powiedzieć, że w trakcie zorganizowanego czatu – dając możliwości wypowiadania się pracownikom – zainteresowanie przeszło nasze najśmielsze oczekiwania, ponieważ od pracowników uzyskaliśmy… W zasadzie komentarze uzyskaliśmy od reprezentatywnych związków zawodowych, czyli od OPZZ-u oraz od Solidarności. Jak zawsze zajmują one aktywną postawę i jest to dla nas ogromne wsparcie. Oprócz tego po raz pierwszy dostaliśmy, proszę państwa, osiemdziesiąt merytorycznych głosów od normalnych pracowników. Formę tę będziemy starali się propagować, dlatego że w ten sposób będziemy docierać do coraz większej grupy osób. Podobnie poprzez Internet. W tej chwili się to dzieje, gdyż zakładamy konta wszystkim naczelnikom i za chwilę będziemy starali się, żeby każdy pracownik poczty miał dostęp do Internetu. Będziemy chcieli, żeby wszystkie informacje dotyczące zmian szły przez Internet, a nie poprzez formę drukowaną. Mamy wewnętrzne pismo w Poczcie Polskiej, ale nie spełnia ono do końca takich funkcji, jakie byśmy sobie wyobrażali. Poza tym jest dość kosztowne, a sieć jest o wiele tańsza, prawda.

Sądzę, że im lepiej spółka będzie się miała, będzie ją stać na więcej, jeżeli chodzi o żegnanie się z pracownikami. Ale ja stawiam sprawę jasno. Proszę państwa, nie ma czegoś takiego, że zreformujemy pocztę ot tak sobie. Najpierw musimy się sporo wysilić. Jeżeli będą dochody, jeżeli wspólnie osiągniemy sukces, jest gwarancja, że większa liczba osób pozostanie z nami.

Natomiast nie skończyłem jednej myśli, kiedy mówiłem poprzednio. Muszą państwo zwrócić uwagę na jeszcze jedną rzecz. Też dzisiaj jestem w wieku pięćdziesiąt plus. Mam trochę inną historię zawodową, natomiast wierzcie mi, że znalezienie pracy w tym

obszarze nie jest łatwe. Z drugiej strony z informacji, które spłynęły ostatnio, wynika, że bardzo wiele zrobiono, jeżeli chodzi o aktywizację właśnie grup pięćdziesiąt plus i tutaj bezrobocie jest najmniejsze. Więc wychodzimy z różnymi pomysłami, ale nie na zasadzie fikcji, tylko chcemy konkretnie razem z samorządami, z różnymi organizacjami rzeczywiście pomóc ludziom. Bardzo chętnie widziałbym znaczną część pracowników Poczty Polskiej jako osoby, które mają uposażenia rynkowe. Nie ma takich dyskusji, prawda, że premia jest 11-12%, gdyż jest z automatu. Jeżeli ktoś zarobi, to może mieć premię nawet na poziomie 30, 40, 50% albo i więcej. Jest to jedyna metoda, żeby Poczta Polska się zmieniła. Żadne sztywne ramy, żadne sztywne przepisy nie pozwolą poczcie się zmieniać.

Pan minister Boni mówił tutaj o takich rzeczach, które są najważniejsze. Upublicznienie czy prywatyzacja jak najbardziej jest ważne, ale proszę państwa, czy państwo kupiliby sobie za swoje własne, ciężko zarobione pieniądze akcje spółki, która by dołowała? Nie. Najpierw musimy zrobić ogromy wysiłek, jeżeli chodzi o zmianę Poczty Polskiej. Jak to zrobimy, jeżeli będą mocne podstawy, jeżeli chodzi o generowanie wyniku….

I tu od razu częściowo odniosę się do pytania, które padło z ust pana Warchała. Proszę państwa, Poczta Polska w perspektywie najbliższych kilku miesięcy zacznie publikować dane finansowe, tak jak to robią spółki publiczne, dlatego że wychodzimy z takiego założenia, że dane finansowe nie powinny być żadną tajemnicą. Jest to przygotowanie również do jawności, transparentności. Wprowadziliśmy wewnętrznie kategorię wyniku biznesowego. Wynik biznesowy, proszę państwa, jest to taki wynik, który jest wypracowany przez nas jako pracowników poczty, na który nie mają wpływu żadne operacje księgowe, tzw. *one off*, jak się to nazywa w języku angielskim i inne. Od wyniku biznesowego będą zależały premie. A więc jest to jak gdyby w naszych rękach. Gdybym dzisiaj opisał państwu w szczegółach systemy premiowania i inne, sądzę, że…. Nasi koledzy ze związków zrobią to zdecydowanie lepiej i znają to bardziej dokładnie, ale ich też głowa boli, jeżeli chodzi o te rzeczy, ponieważ tutaj mamy wspólne podejście, że na pewno trzeba to w mądry sposób, trzeba to inaczej zrobić, tyle tylko że po prostu trzeba to ewidentnie zacząć robić.

Jeżeli chodzi o kwestie dotyczące usług bankowo-ubezpieczeniowych, jest to, proszę państwa, bardzo ważny element. Kiedy przyszedłem do poczty, było tak, że była taka wewnętrzna nieufność pomiędzy Bankiem Pocztowym a pocztą. Wynika ona z tego, że z jednej strony jest wynik poczty, z drugiej strony jest wynik Banku Pocztowego. Powiedziałem jasno i klarownie, że spółki, które są dzisiaj w grupie kapitałowej poczty – jest ich osiem czy dziewięć – będą miały jasno przypisane role. Rola będzie też przypisana Bankowi Pocztowemu. To znaczy Bank Pocztowy w strukturze holdingowej będzie zarządzał wszystkimi sprawami związanymi z produktami bankowymi. Jest to jedyna możliwość, żeby wszyscy mówili o tym samym.

Z drugiej strony jest bardzo prosty zabieg. Mianowicie kiedy będziecie państwo patrzeć na wynik Poczty Polskiej już w kwietniu, nie zobaczycie poszatkowanych wyników poszczególnych spółek, tylko zobaczycie wynik skonsolidowany. Proszę państwa, do wyniku skonsolidowanego dodaje się każda spółka. W związku z tym, jeżeli postawimy zbieżne cele w spółkach, osiągniemy ten sam cel. To znaczy będziemy mieli sytuację, w której wynik Poczty Polskiej będzie wyższy. Jeżeli teraz jako kryterium oceny pracowników wprowadzę wynik skonsolidowany i powiem, że np. pan prezes Bogus w 30 czy 40% będzie wynagradzany za wynik skonsolidowany, to będzie on żywotnie zainteresowany tym, żeby nie odbywały się tzw. operacje dziwne, jak ja to nazywam. Dziwne operacje są to – być może państwo pamiętają, chociaż nie, są tutaj same młode osoby, ale być może niektórzy z państwa mogą sobie przypomnieć – np. tzw. operacje międzywydziałowe, pomiędzy wydziałami w zakładach pracy. Jeden wydział wykazuje, że ma zysk, a drugi ma z tego koszty. W związku z tym tego typu rzeczy w tzw. skonsolidowanym rachunku wyników eliminuje się, nie mają one żadnego wpływu. To, co dzisiaj jest przedmiotem wielu nieporozumień, zostanie zlikwidowane za jednym posunięciem.

Natomiast podkreślam rolę ubezpieczeń z jednego bardzo prostego powodu. Słuchajcie, koledzy byli ostatnio we Włoszech i zobaczyli, jak Włosi to robią. Bardzo

prosto. Jest to zrobione w ten sposób, że z jednej strony mają sieć taką, jaką mieli, z drugiej strony mają np. produkty ubezpieczeniowe. Owe produkty ubezpieczeniowe sprzedają listonosze oraz sprzedaje się je na poczcie. Produkt ten jest opakowany jako produkt pocztowy, ale w środku może siedzieć własny produkt – czyli my np. mamy Pocztowe Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych z własnymi produktami – ale też równie dobrze możemy zapakować w to produkty np. MTU czy Ergo Hestii i powiedzieć, że jest to pocztowe ubezpieczenie. Państwo kupując produkt pod nazwą „pocztowe" – będzie to wówczas ubezpieczenie pocztowe, czyli będzie logo Poczty Polskiej – w środku możecie mieć różne rzeczy.

Budując kompetencje ubezpieczeniowe – chwilę musi to potrwać – z drugiej strony musimy też wykorzystywać rynek. W związku z tym nasi klienci będą kupować np. OC, które będzie OC innego podmiotu, ale wtedy to ja będę dystrybutorem, wtedy wszystkie prowizje i wszystkie pieniądze trafiają do mnie, prawda. Jest to clou programu, jeżeli chodzi o tę zmianę.

Nie wiem, wydaje mi się, że wyczerpaliśmy ten temat. Bardzo dziękuję. O Banku Pocztowym powiem jeszcze przy okazji.

Poseł Ewa Malik (PiS):

Czy jest to tajemnicą handlową i nie poda pan zysków z tego tytułu?

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Już mówię. Proszę pani, zrobimy w ten sposób. Oczywiście dzisiaj…

Poseł Ewa Malik (PiS):

Chyba że powtórzę to pytanie w interpelacji.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Mam, mam. Już pani mówię, jak to zrobimy. Dzisiaj jak gdyby stosujemy się do pewnych zasad związanych ze spółkami, dużymi korporacjami. To znaczy, że do czasu, kiedy nie ma zaudytowanych danych, a audytor wyjdzie w dniu 15 kwietnia, staramy się tego nie pokazywać poza tym spotkaniem dzisiaj u państwa, gdyż jednak byłoby dziwne, gdybyśmy nie podali jakichś przybliżonych danych. Zastrzegliśmy, że są do dane niezaudytowane. Pokażemy te informacje. W rachunku skonsolidowanym, w momencie kiedy jest on publikowany, jest podawany rachunek skonsolidowany dla całej grupy, jak również wyniki jednostkowe dla poszczególnych spółek. W związku z tym będzie tam widoczne, ile poszczególne podmioty dołożyły się do wyniku. Będzie to informacja w 100% jawna. Dzisiaj nie chciałbym mówić o pewnych liczbach, które jeszcze nie do końca są zweryfikowane. Dobrze? Dziękuję bardzo.

Proszę państwa, teraz poproszę pana prezesa Wojtasa, żeby odniósł się do pytań pana posła Pacholskiego.

Członek zarządu Poczty Polskiej S.A. Janusz Wojtas:

Po pierwsze, chodziło o liberalizację rynku od 2013 roku. Faktem jest, że aktualnie Poczta Polska w dużej mierze działa na rynku zliberalizowanym, ponieważ od dnia 1 stycznia 2013 roku w zasadzie nastąpi tylko uwolnienie w obszarze listów poniżej 50 g, a doskonale wiemy, że niektórzy konkurenci wchodzą i na ten zastrzeżony obszar różnymi metodami. Było stwierdzenie, że radzimy sobie tutaj średnio, że tak powiem. To prawda. Jeżeli chodzi o rynek paczkowy, jak pokazywaliśmy, rynek paczkowy rośnie, a my wykazujemy stagnację. Ale *de facto*, proszę państwa, jak mieliśmy rosnąć, jeżeli nowy produkt paczkowy ostatnio wprowadziliśmy w 2006 roku? Od roku 2006 do końca, a właściwie mniej więcej do połowy roku ubiegłego, nawet w części dotyczącej naszej przesyłki kurierskiej ograniczyliśmy jej funkcjonalność. W związku z tym nie było amunicji ku temu, żeby rzeczywiście rosnąć na owym rynku. Natomiast mamy nadzieję, przekonanie, że produkty, które z jednej strony weszły do użytku od stycznia tego roku, tzn. przesyłki, o których mówiłem, oraz zrewitalizowany Pocztex rzeczywiście pozwolą na konkurowanie na zliberalizowanym rynku usług KEP-owskich.

Jeżeli natomiast chodzi o rynek listowy, to powiem w ten sposób, że właściwie od kilku miesięcy nie przegraliśmy już żadnego przetargu. Rzeczywiście jest to pocieszające. Wykazujemy się zdecydowanie większą elastycznością wobec klienta

biznesowego, ponieważ jeżeli chodzi o rynek listowy, wizerunek buduje się u klientów indywidualnych, natomiast gros przychodów i dochodów operatorów pocztowych pochodzi z rynku klienta biznesowego, z rynku klienta masowego. Rzeczywiście działamy coraz bardziej elastycznie. Możemy pochwalić się pozyskaniem czy odzyskaniem dużej grupy klientów, których straciliśmy w przeszłości. Z uwagi na tajemnicę handlową na posiedzeniu niejawnym z imienia i z nazwiska moglibyśmy przekazać informację, o jakie grupy klientów chodzi. Jak mówiłem, przede wszystkim decyduje tutaj elastyczne podejście, a nie sztampowe czy standardowe podejście w zakresie standardowej oferty produktowej.

Była podnoszona sprawa terminowości i przesyłek priorytetowych D+1, że są one istotne z punktu widzenia potrzeb klienta, a nasze poziomy terminowości nie są jeszcze takie, które mogłyby w pełni zadowalać klienta. To prawda. Jeżeli chodzi o paczkę priorytetową, jest to 87%. Natomiast jeżeli chodzi o przesyłkę listową priorytetową, jest to niecałe 83%. Niemniej został tutaj zrobiony duży wysiłek pracowniczy. Na przykład weźmy list priorytetowy w stosunku do roku 2010. W roku 2010 terminowość listu priorytetowego D+1 wynosiła 76,3%, teraz wynosi 82,7%. Jeżeli chodzi o paczkę priorytetową, w 2010 roku było 80,3%, a teraz jest 87,6%. Chciałbym tylko pokazać, że zdajemy sobie sprawę, że akurat w tym obszarze jest wiele do zrobienia, ale myślę, iż ruch ten jest zadowalający.

Kolejny obszar, który był poruszany – pójdę troszkę po swoim terenie – to druki bezadresowe. Mówiła o tym pani poseł.

Poseł Ewa Malik (PiS):

Było pytanie o plany inwestycyjne. Wykonanie planu za poprzedni rok było tylko w 70%. O to pytałam.

Członek zarządu Poczty Polskiej S.A. Janusz Wojtas:

To pan prezes Zarzycki.

Wiceprezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Mariusz Zarzycki:

Muszę się jeszcze odnieść. Wydawało mi się, że już o tym mówiłem, pani poseł. To prawda, że było to 70%. Mówiłem o tym, że kompletnie zmieniliśmy proces podejmowania decyzji właśnie po to, żeby przede wszystkim zwiększyć efektywność inwestycji. Nie chodzi o to, żeby tylko wykonywać plan. Chodzi o to, żeby inwestycje te miały jak największy sens ekonomiczny. Dlatego zmieniliśmy sposób podejmowania decyzji. Dla nas plan inwestycyjny jako taki nie ma charakteru, nazwijmy to, świętości.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Pani poseł chodzi o coś innego. Rozumiem, o co chodzi. Poczta w ogóle jest niedoinwestowana. Mamy taką sytuację. Kiedy przyszliśmy, mój samochód miał siedem lat. Jeżdżę prywatnym samochodem, dlatego że dwa razy urwał się pasek. Kiedy Paweł jechał do domu, też mu się urwał. Pracownicy mają stare samochody. Z przetargami są ciągłe problemy, gdyż albo jest źle zrobione zamówienie, albo ktoś czegoś się czepia. Żadne duże komputery nie zostały kupione przez sześć lat, ponieważ wszyscy oprotestowywali przetargi. Pracownicy kiedy słyszą o tym, że trzeba coś zmienić, mówią: „Panie prezesie, nie róbmy nic, ponieważ na pewno oprotestują. Jeżeli specyfikację zrobimy teraz, to za trzy lata będzie przestarzała". Co robimy? Przecież tak się nie da, prawda. Kupiliśmy laptopy, kupiliśmy nowe telefony komórkowe. Tak samo będziemy to wszystko modernizować.

Po to, żeby plan nie był świętością rozumianą jako liczba, to przeszło to przez inny proces. To znaczy nie powiedziałem o tym, ale teraz jest dobra okazja. Proszę państwa, nie da się całej poczty zrestrukturyzować w ciągu takiego krótkiego czasu. To, na czym się skoncentrowaliśmy, jest to ustawienie biznesu. Jest to tak, że najpierw trzeba wiedzieć, dokąd się płynie. My dzisiaj wiemy, w którą stronę popłyniemy. Jest to najważniejsza osoba dzisiaj – pan prezes Wojtas – ponieważ to on odpowiada za dochody i za biznes. Wszystko ma być jemu podporządkowane. To znaczy, że nie jest tak, że pan prezes Zarzycki będzie zamawiał systemy informatyczne, albo jakaś spółka. Jeżeli pan

prezes Wojtas uzna, że jest to mu potrzebne biznesowo, to dopiero wówczas będą oni mogli coś zrobić.

A więc robimy taką zmianę jakościową, jaka w bankowości dokonała się w latach 90. W latach 90. w banku najważniejszą osobą był dyrektor administracji, ten, który miał kasę, oraz ten od sieci, ponieważ wydawał najwięcej pieniędzy. Dzisiaj jeżeli pójdą państwo do banku, najważniejszą osobą jest tam ten, który odpowiada za sprzedaż. Wszyscy pozostali muszą chodzić koło niego, ponieważ to on decyduje, gdzie będą placówki, gdzie będą zatrudniani pracownicy. Wszyscy mają mu służyć.

Usiłuję taki system zrobić w Poczcie Polskiej, tylko że, proszę państwa, są państwa w państwie, są biura w biurach. To, co udało mi się wywalić, to centrum poczty. Kiedy przyszedłem jako prezes Poczty Polskiej, miałem pod sobą 2000 osób. Członek zarządu, który zarządzał centrum poczty, miał siedemdziesiąt. Jako prezes nic nie mogłem. Więc zrobiłem sobie małe miejsce. Dzisiaj rzeczywiście jestem prezesem Poczty Polskiej. Dlaczego? Mamy linie biznesowe i biznes. Następnie jest kwestia reorganizacji całego *back-office`u*. Jak państwo słyszą, przyjmujemy jeszcze strategie biznesowe. Strategia usług jest w trakcie opracowywania. Strategia dotycząca wizualizacji placówek jest w trakcie opracowywania. Są to takie tematy, które w banku czasami robi się przez rok, półtora. Tyle robi się jeden temat, a my musimy robić te rzeczy równoległe. W związku z tym pan prezes Zarzycki, pan prezes Włoch i ja tak samo jesteśmy na usługach, jeżeli chodzi o biznes.

To jak gdyby powoduje, że jeszcze pewnie wiele razy będą państwo słyszeć – sami państwo zobaczą – że są różnego rodzaju niedociągnięcia i są wpadki. Jestem bardzo otwarty, w związku z tym mówię tak, zachęcam pracowników, zachęcam interesariuszy, zachęcam ludzi, którzy sprzyjają poczcie, żeby rozmawiać o tym. To firma Poczta Polska S.A. jest miejscem, gdzie powinniśmy załatwiać te sprawy. Oczywiście nadal są niewydolne pewne służby kadrowe, nadal są niewydolne pewne służby, jeżeli chodzi o obsługę pracowników, są absurdy, ale zaczynamy to stopniowo zmieniać. Mam nadzieję, że w perspektywie kilku następnych lat za każdym razem, gdy będziemy do państwa przychodzić, będą państwo widzieli postęp, nie tylko w prezentacjach, ale również jako klienci Poczty Polskiej.

Jest tutaj jeszcze jeden bardzo ważny element. Chciałbym, żeby prezes Zarzycki odniósł się do bardzo ważnej rzeczy związanej z liberalizacją rynku. Proszę, Mariusz, powiedz dwa słowa.

Wiceprezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Mariusz Zarzycki:

To tak trochę w uzupełnieniu wypowiedzi pana prezesa Wojtasa. Kiedy mówimy o liberalizacji, nie możemy sobie tego wyobrażać w ten sposób, że nagle na osiedlu mieszkaniowym pojawi się druga poczta, szczególnie jeżeli będziemy mówili o małych miejscowościach, ponieważ w całej Europie, ale również w Polsce – obserwujemy to już od dłuższego czasu – konkurenci, czyli tzw. operatorzy alternatywni koncentrują się na tych rynkach, na tych grupach klientów, na tych usługach, które przynoszą największy dochód. W związku z tym nie są oni zainteresowani w ogromnej rozbudowie sieci placówek. Jeżeli dobrze sobie przypominam liczby, operatorzy alternatywni już dzisiaj mają w Polsce 2500 placówek, tylko że 70% tych placówek, tzn. punktów jest ulokowanych w dużych miastach. Największy koszt usługi powszechnej – mówił o tym pan minister Boni, o finansowaniu ewentualnie ze środków funduszy państwowych – stanowi właśnie utrzymanie sieci. Nie będzie tak, że w 2013 roku nagle nastąpi jakaś radykalna zmiana. Po prostu operatorzy ci będą mieli możliwość w pełni zgodnie z prawem funkcjonować na rynku, który do tej pory był zastrzeżony, natomiast ich model działania nie zmieni się. Nadal będą chodzili do największych klientów i starali się operować w tej części rynku, w dużych miastach, w których koszty są relatywnie małe, ponieważ nie trzeba dostarczać korespondencji na długie dystanse, tam, gdzie liczba korespondencji jest relatywnie mała. Jest to szalenie ważne, żeby zrozumieć, kiedy mówimy o tym, co się stanie po 2013 roku i jak musimy to zaadresować. Działania, które w tej chwili prowadzimy, dotyczą właśnie tego obszaru. Chcemy wygrywać u dużych klientów.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Muszę powiedzieć o jeszcze jednej rzeczy. Proszę państwa, jest tak, że jeżeli popatrzyliby państwo na bardziej szczegółowy rachunek wyników Poczty Polskiej – mam nadzieję, że za chwilę będzie to nam wszystkim dane – okazałoby się, że najwięcej dochodów Poczta Polska ma z klienta umownego, z klienta biznesowego, o czym mówił pan prezes. W związku z tym tak naprawdę bój nie będzie się toczył o klienta indywidualnego, nie będzie się toczył o placówki. Nie, proszę państwa. Bój będzie się toczył o tego klienta, dlatego że przy okazji operatorzy obsługują klientów indywidualnych. Niektórzy robią dużo szumu, jeżeli chodzi albo o blachy, albo o piasek, albo o różne inne rzeczy, ale tak naprawdę dochody są u klienta umownego. Jest to temat, który jak sądzę, powinien być bardzo interesujący.

Osobiście wychodzę z takiego założenia, że nam jako Poczcie Polskiej konkurencja jest niezbędna. Nie ma, proszę państwa, takiej sytuacji, w której obędziemy się bez konkurencji. Konkurencja wymusza postawy proaktywne. Nie jest tak, że zarząd coś wymyśli albo prezes coś wymyśli. Po prostu rynek to wymyśla i trzeba się do tego dostosowywać. Jest to zjawisko obiektywne, ale, mówię „ale". Jak państwo sami widzą, skala zapóźnień Poczty Polskiej jest tak ogromna, że puszczenie tego teraz samopas, ot tak sobie i jak gdyby zabranie wszystkich tematów, jest to program, o którym najlepiej mogą powiedzieć nasi koledzy ze związków zawodowych. Nie da się, proszę państwa, w mądry sposób przeprowadzić restrukturyzacji zatrudnienia, wyszkolić pracowników, przygotować tych wszystkich rzeczy w ciągu kilku miesięcy. Jest to niemożliwe. Już to zaczęliśmy, ale potrzeba trochę czasu. Oczywiście będziemy to konsekwentnie robić.

Chciałbym odnieść się do jeszcze jednej kwestii. Jeden z panów odniósł się do sposobu zarządzania grupą kapitałową. Jest to bardzo ważny element. Najgorsze, co może się zdarzyć, to namnożyć sobie spółek i potem nawet nie wiedzieć, kto jest w nich prezesem i co się tam dzieje. Jeżeli chodzi o grupę kapitałową, proszę państwa, mam dość dobre doświadczenia z bankowości, ponieważ pracowałem w grupie UniCredit oraz w grupie jednego z banków. W związku z tym byłem zaangażowany w różne kwestie związane ze sposobem ich organizacji.

Doświadczenia te skutkują tym, że widziałbym w Poczcie Polskiej strukturę holdingową. Struktura holdingowa jest bardzo prosta. To znaczy mamy sytuację, w której mamy pion ubezpieczenia, pion bankowości, pion usług, pion operacji. Jeżeli teraz popatrzymy przez pryzmat spółek, powiem państwu tylko i wyłącznie tyle. Jeżeli weźmiemy np. taki obszar jak rachunkowość, widzą państwo, że w ciągu ostatnich kilkunastu lat do Polski ściągnęły duże firmy outsourcingowe, które w różnych miastach, nawet w centrum Warszawy, świadczą usługi outsourcingowe w zakresie kadr dla potrzeb np. rynku hiszpańskiego i włoskiego W Łodzi dzieje się to samo, jeżeli chodzi o Della i różne inne firmy. W tej chwili jesteśmy w Europie chyba na pierwszym albo na drugim miejscu w tym zakresie. Proszę mi powiedzieć, co stoi na przeszkodzie, żeby pracownicy Poczty Polskiej nauczyli się języków obcych i żeby oni również świadczyli usługi outsourcingowe w zakresie rachunkowości dla innych podmiotów. Co stoi na przeszkodzie, żeby powstało profesjonalne *call center* i żeby część osób tam zagospodarować? Co przeszkadza w tym, żebyśmy weszli w rynek konwojowania gotówki w większym zakresie, ale mądrze? Tak się dziwnie składało, że przez kilka lat nikt nie wpadł na to, że np. poczta może obsługiwać bankomaty, tylko jeździła z gotówką we wszystkie możliwe strony. O tym mówię. Jest to mądry outsourcing, jest to sytuacja, w której ludzie zaczynają świadczyć usługi na rzecz podmiotu zewnętrznego, co nie oznacza, że gros usług, czyli 70-80% nie będzie od pomiotu macierzystego.

Tutaj chciałbym dodać jeszcze jeden dość ważny element. Przy okazji prezentacji slajdu o Grupie Kapitałowej Poczty Polskiej wspominałem o bardzo ważnym elemencie. Mówię o silnej kapitałowej Poczcie Polskiej, podmiocie, polskim operatorze narodowym. Mówię również o tym… Oczywiście nie mnie jest wnikać w plany właściciela, ponieważ jestem tylko pracownikiem najemnym, natomiast moja propozycja zmierza do tego, żeby zawsze i wszędzie Poczta Polska miała pakiet dominujący, a więc jest to taka sytuacja, w której sprawuje kontrolę. Jeżeli teraz mam sytuację, w której na tym wisi moja rachunkowość, moje kadry i wiele innych rzeczy, to nie mogę pozwolić sobie na to,

żeby był tam akcjonariat większościowy akcjonariusza mniejszościowego. Poczta Polska już przerabiała to w jednym temacie i mam nadzieję, że więcej tego tematu nie będzie przerabiać.

Taki element otwarcia daje dwa elementy. Z jednej strony nie mam takich absurdów, że wyliczyliśmy dla ABC costing`u sytuację, w której… Ile może kosztować założenie lokaty bankowej? W ABC costing wychodzą liczby, które są uzależnione od liczby sprzedanych produktów. Gdybyśmy wszyscy, jak tu siedzimy, sprzedali jeden produkt, koszt sprzedaży będzie szedł, prawda, w tysiące złotych. Ale jeżeli te same osoby w ramach zmiany programu motywacyjnego, prowizyjnego rzeczywiście się ruszą i zaczną sprzedawać, i każdy z nas sprzeda przynajmniej po dwie sztuki, będziemy mieli świetny wynik. Generalnie o tym mówimy, jeżeli chodzi o zmiany sposobu podejścia.

Informatyka. Proszę państwa, było jeszcze pytanie dotyczące kwestii związanych z projektami informatycznymi, co jest w jakiej fazie, co jest inicjowane. Poproszę pana prezesa Zarzyckiego.

Wiceprezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Janusz Zarzycki:

Projekt w fazie inicjacji oznacza projekt, który jest w fazie planowania. W projektach informatycznych specyfika jest taka, że należy odpowiednio dużo czasu i wysiłku poświęcić na to, żeby go dobrze zaplanować po to, żeby potem nie mieć problemów. Projekty, które się nie udają, są to projekty, przy których faza inicjacji najczęściej jest pomijana i od razu rzucamy się trochę na zasadzie pospolitego ruszenia, żeby wykonać zadanie.

Projekty, które macie państwo na liście w dokumencie, są to projekty dotyczące zmian sposobu funkcjonowania informatyki w Poczcie Polskiej. Jeżeli chcemy rozwijać e-usługi, jeżeli chcemy iść w tę stronę, jeżeli chcemy znacznie bardziej zinformatyzować Pocztę Polską, musimy w radykalny sposób zmienić funkcjonowanie informatyki w Poczcie Polskiej. Dlatego tyle czasu poświęcamy na to, żeby we właściwy sposób zaplanować zmiany i sposób ich wprowadzenia. Stąd wiele projektów cały czas jest w fazie planowania. Niektóre projekty są dopiero w fazie realizacji, czyli wtedy, kiedy mamy już plan działania i podejmujemy działania zgodnie z owym planem.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Prezes Wojtas ma jeszcze do omówienia tematy dotyczące druków bezadresowych, stref dwudziestoczterogodzinnych i agencji.

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Prosimy o zwięzłość, ponieważ zaczęliśmy już trzecią godzinę posiedzenia. Proszę bardzo.

Członek zarządu Poczty Polskiej S.A. Janusz Wojtas:

Druki bezadresowe. Rzeczywiście bodajże w 2008 roku straciliśmy ów rynek i nie odzyskaliśmy go do ówczesnych poziomów. Jeżeli chodzi o rok 2011, zanotowaliśmy bodajże czterdziestoprocentowy wzrost, jeżeli chodzi o stronę przychodową. Powtarzam, jeżeli chodzi o stronę przychodową, zanotowaliśmy czterdziestoprocentowy wzrost na rynku druków bezadresowych, natomiast chciałbym od razu podkreślić jedną rzecz. Nie jest to i nie będzie to żaden sztandarowy produkt Poczty Polskiej. Jest to produkt, który będzie oferowany przy okazji, ponieważ kosztowo Poczta Polska nie będzie w pełni konkurencyjna wobec alternatywnych operatorów, którzy często korzystają z metod, zatrudniają pracowników, osoby, które roznoszą druki z pominięciem… Dokładnie tak, jak powiedziała pani poseł. W związku z tym na pewno nie będziemy tutaj tracili udziału w rynku. Myślę, że będziemy wzrastali, ale jak mówię, nie traktuję tego jako sztandarowego produktu Poczty Polskiej.

Drugi obszar to strefy dwudziestoczterogodzinne. Było pytanie o to, jak daleko w dół będziemy chcieli zejść ze strefami dwudziestoczterogodzinnymi. Rozpoczynamy od dużych aglomeracji. W tym roku wprowadzamy pierwsze strefy. Będą one miały charakter pilotażowy. To znaczy ocenimy, jakie będzie zainteresowanie i obłożenie. Zaczynamy od dużych aglomeracji przede wszystkim dlatego, żeby rozładować kolejki w urzędach pocztowych, żeby przyzwyczaić klienta do samoobsługi. W mniejszych

miejscowościach takowej potrzeby nie będzie. Oczywiście będą też strefy dwudziestoc zterogodzinne, natomiast nie będą one w pełni wyposażone w takim stopniu, o jakim wspominałem podczas prezentacji.

Agencje pocztowe. Nie pamiętam dokładnie pytania, w związku z czym może nie do końca odpowiem zgodnie z tym, jak brzmiało pytanie. Jeżeli chodzi o agencje pocztowe, często spotykamy się z pytaniem, czasami z zarzutem, że chcemy urząd pocztowy, a nie agencję pocztową. Niestety, potencjał rynkowy jest takowy, tendencje rynkowe są takowe, że praktycznie operatorzy zewnętrzni 80-90% placówek pocztowych mają w formie agencji. Jest tylko pytanie, czy klient musi wiedzieć o tym, że jest to agencja pocztowa. Jeżeli jest pytanie, czy jako Poczta Polska będziemy otwierali agencje pocztowe, odpowiedź brzmi: „Tak, będziemy otwierali agencje pocztowe". Czy część placówek, zwłaszcza na terenach wiejskich, mniej zurbanizowanych będziemy przekształcali? Tak, będziemy przekształcali. Jeżeli pytanie jest takie, czy jesteśmy zadowoleni z tej formy agencji pocztowych, jaka jest w Poczcie Polskiej, to odpowiedź jest negatywna, ponieważ do tej pory – na co zwracaliśmy uwagę bądź raczej nie zwracaliśmy na to uwagi – bardziej interesowaliśmy się, interesujemy się agencją pocztową do momentu otwarcia agencji pocztowej, natomiast zapominamy o agencji pocztowej po jej otwarciu. A to ona decyduje o jakości, o nowym wizerunku Poczty Polskiej. W związku z tym teraz będziemy kładli dużo większy nacisk na jakość po otwarciu agencji pocztowej, żeby były przestrzegane standardy Poczty Polskiej.

Natomiast w miastach agencje pocztowe też mogą mieć miejsce i będą otwierane agencje nowego typu, ale klient wcale nie musi wiedzieć, że jest to agencja pocztowa. Po prostu wchodzi do czystej placówki pocztowej.

Regiony w sieci. Pytanie w skrócie dotyczyło ewentualnych oszczędności kosztowych, restrukturyzacyjnych wynikających ze zmniejszenia zatrudnienia w wyniku redukcji oddziałów rejonowych z sześćdziesięciu dwóch do siedemnastu. Bardzo krótkie słowo wprowadzenia. Cała restrukturyzacja, która objęła obszar, o którym mówimy, dotyczyła zarówno centrali, jak i sieci, części zarządczej, administracyjnej. Łącznie dotyczyła około 3000 osób, 1000 z poziomu centrali i 2000 z poziomu oddziałów rejonowych. Celem restrukturyzacji, założeniem zmiany organizacyjnej absolutnie nie było samo w sobie uzyskiwanie oszczędności kosztowych jako takich. Cel był całkowicie inny, a mianowicie skupienie się na sprzedaży, oddzielenie *back-office-u*, koncentracja *back-office`u* po to, żeby lepiej i efektywniej rzeczywiście wykorzystać siły *back-office`owe*. Sprzedaż i tylko sprzedaż. Jasno sprecyzowana odpowiedzialność na poziomie centrali za linie produktowe, a druga część za sprzedaż. Oczywiście zakładaliśmy również, że w wyniku powyższych działań oraz koncentracji prawdopodobne będzie uwolnienie, zmniejszenie liczby etatowej. Przyjmowaliśmy pewne szacunki, natomiast faktycznie odpowiedź na pytanie, jakie miały miejsce i jakie będą, będzie po pierwszym kwartale tego roku. Taką przyjęliśmy formułę, że do końca pierwszego kwartału tego roku wszyscy pracownicy byli oddelegowani do innych funkcji, a po pierwszym kwartale nastąpi wypełnienie stanowisk nowej struktury organizacyjnej. Dziękuję.

Prezes zarządu Poczty Polskiej S.A. Jerzy Jóźkowiak:

Nie wiem, ale wydaje mi się, panie przewodniczący, że wyczerpaliśmy…

Przewodniczący poseł Tadeusz Aziewicz (PO):

Też mam takie przekonanie. Dziękuję bardzo. Informacje były naprawdę bardzo szczegółowe i wyczerpujące, ale też widzę, że wzbudziły zainteresowanie członków Komisji. Dziękuję zarządowi Poczty Polskiej.

Wysoką Komisję chciałbym poinformować, że jutro o godz. 10.00 odbędzie się posiedzenie Komisji poświęcone rozpatrzeniu projektu dotyczącego likwidacji delegatur z druku nr 193. A więc zapraszam jutro o godz. 10.00.

Zamykam posiedzenie. Dziękuję wszystkim uczestnikom. Protokół będzie wyłożony w Sekretariacie Komisji.